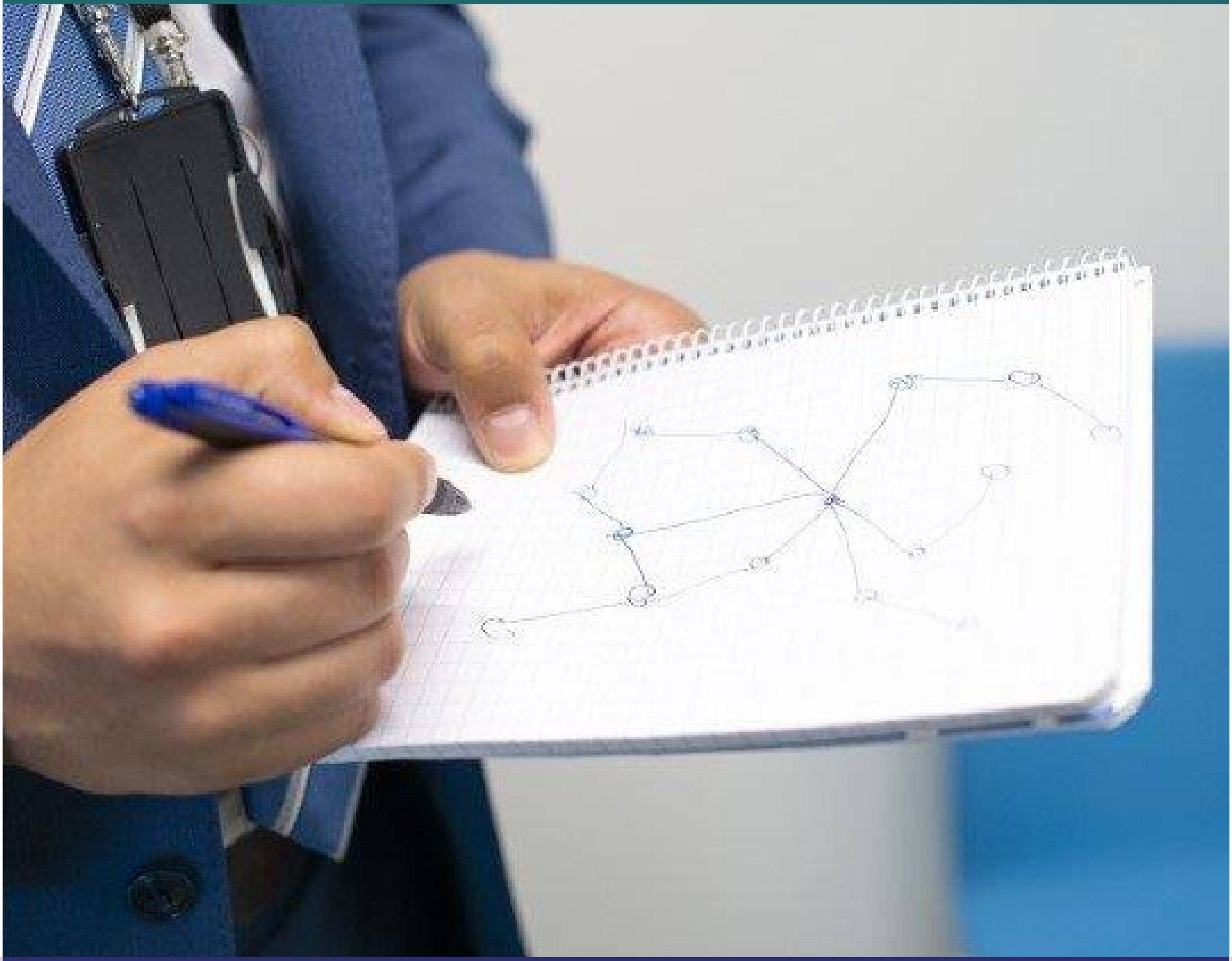
POLIISIN JA POLIISIHALLITUKSEN PALKKAUSJÄRJESTELMIEN UUDISTAMINEN

Palkkausjärjestelmäuudistuksen esiselvitys

2/2019



POLIISIHALLITUKSEN JULKAISUSARJA
Polisstyrelsensa publiakantiosserie

SISÄLLYS

1. TAUSTAA 7
    1.1. Poliisi 2025 tulevaisuuden työpaikka- hankkeen asettaminen 7
        1.1.1. Hankkeen tavoitteet ja rakenne 7
        1.1.2. Esiselvityksen tavoite ja sen valmistelun tavat 7
        1.1.3. Valtion yhteisen palkkausjärjestelmän kehittäminen 8

2. POLIISISSA KÄYTÖSSÄ OLEVIEN PALKKAUSJÄRJESTELMIEN HISTORIA JA RAKENNE 9
    2.1. Poliisin palkkausjärjestelmä 9
    2.2. Poliisihallituksen palkkausjärjestelmä 13

3. AIKAISEMMAT SELVITYKSET JA KEHITTÄMISHANKKEET 14
    3.1. Poliisin palkkausjärjestelmän kehittämistyöryhmät 14
    3.2. Poliisihallituksen sisäinen tarkastus 2010 - Poliisin palkkausta koskevan virkaehtosopimuksen (VES) soveltamisen 16
    3.3. VTV:n johtava tilintarkastaja Martti Stenmanin kannanotot poliisin palkkausjärjestelmän kehittämisestä 17
    3.4. Valtion palkkausjärjestelmät - Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomus 2/2015 ja jälkiseurantaraportti 2017 18
    3.5. Valtion palkkausjärjestelmät - Kalevi Mäkelän Selvitys 2015 19
    3.6. VPJ-järjestelmien määrän vähentäminen 22
    3.7. Kannustavan palkkauksen ja tuloksellisen toiminnan mahdollistaminen uudistettavalla valtion palkkausjärjestelmällä - VTML:n selvitys 2018 23

4. LINJA-ASIAT POLIISIN YLIJOHDON PALKKATYÖRYHMÄSSÄ JA PALKKAJOHTORYHMÄSSÄ 25
    4.1. Poliisin ylijohdon palkkatyöryhmässä käsitellyt muutosvaatimukset 25
    4.2. Poliisin ylijohdon palkkajohtoryhmässä esillä olleet linjausasiat 26

5. PALKKAUSJÄRJESTELMIEN TOIMIVUUS HB:N VALOSSA 27
    5.1. Poliisin henkilöstöbarometri 2018 27
    5.2. Poliisin uuden palkkausjärjestelmän seurantatutkimus - kokemuksia palkkausjärjestelmäuudistuksesta poliisihallinnossa 31

6. VALTION JA POLIISIN PALKKAUSJÄRJELMIEN KILPAILUKYKY TILASTOANALYYSIN PERUSTEELLA 32
    6.1. Valtion palkkapositiot työmarkkinoilla 32
    6.2. Poliisin palkkapositio 34
        6.2.1. Poliisin palkkapositio VPL-tilastojen valossa 34
        6.2.2. Palkansaajien tutkimuslaitoksen raportti 35/2017 37

7. KYSELYN JA HAASTATTELUKIERROSTEN ANALYYSIÄ 38
    7.1. Lyhyen aikavälin tavoitteet - miten nykyisiä palkkausjärjestelmiä tulisi kehittää ennen kokonaisuudistusta? 38

7.1.1. Toimenkuvatekstien ja soveltamisohjeiden päivittäminen. Poliisihallituksen linjaustoimivallan aktivointi 38
7.1.2. Poliisihallituksen ja poliisihallinnon palkkausjärjestelmien vaativuustasoportaikon harmonisointi 39
7.1.3. Palkkausjärjestelmien soveltamisen linjauskäytännön tehostaminen 39
7.1.4. Henkilökohtaisen suoritusosan soveltamiskäytännöt 40
7.1.5. Olosuhdeosan poistaminen 40
7.1.6. Tavoite- ja kehityskeskusteluprosessi 41
7.1.7. Houkuttavuus työmarkkinoilla ja työnantajakuva sekä sisäinen liikkuvuus 41
7.2. Palkkausjärjestelmien uudistamisen tavoitteet ja rakenteet 42
7.2.1. Yleistä 42
7.2.2. Koko valtion VPJ - Turvallisuusalojen palkkausjärjestelmä - Poliisin palkkausjärjestelmä 42
7.2.3. Uuden järjestelmän rakenteet - yhteisiä ajatuksia 43
7.2.4. Uuden järjestelmän rakenteet - erilaisia ajatuksia 43
7.2.4.1. Kokonaispalkkaan perustuva järjestelmä 43
7.2.4.2. Tehtävän vaativuuteen ja työsuoritukseen perustuva järjestelmä 43
7.2.4.3. Nykyinen poliisin palkkausjärjestelmä kevennettynä ja uusittuna 44
7.2.4.4. Tulokseen sidottu palkanosa 46
7.2.4.5. Muita esityksiä 47

8. JOHTOPÄÄTÖKSET JA EHDOTUKSET JATKOTOIMENPITEIKSI 48

9. LIITTEET 49
9.1. Liite 1: Webropol-kysymykset 49
9.2. Liite 2 Tehtävien sijoittelu vaativuustasoihin poliisilaitoksittain syyskuu 2018 52
9.3. Liite 3 HTS-prosenttien keskiarvot 2014-2018 poliisiyksiköittäin 58

Palaa sisällysluetteloon

POLIISIHALLITUS

KUVAILULEHTI
Julkaisun päivämäärä
30.4.2019

Tekijät (toimielimiestä nimi, puheenjohtaja ja sihteeri) Työmarkkina-asiantuntija Tiina Eränkö	**Julkaisun laji** Esiselvitysraportti **Toimeksiantaja** Poliisihallitus **Toimielimen asettamispäivä**

Julkaisun nimi
Poliisin ja poliisihallituksen palkkausjärjestelmän uudistaminen

Tiivistelmä
Esiselvityksen tavoitteena on koota poliisin ja valtion palkkausjärjestelmien uudistamisesta tehdyt aiemmat selvitykset ja työryhmäraportit sekä haastattelukierroksen avulla selvittää sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteita palkkausjärjestelmien kehittämisessä ja uudistamisessa. Esiselvityksen on tarkoitus toimia poliisin palkkausjärjestelmäuudistuksen tahtotilan kartoittamisen välineenä.

Esiselvitys koostuu poliisin ja valtionhallinnon aiemmista palkkausjärjestelmän uudistamistyöryhmien raporttien analyysistä, Poliisin henkilöstöbarometrien ja niistä tehtyjen tutkimusraporttien analyysistä, tilastollisesta analyysistä sekä poliisiyksiköiden, Poliisihallituksen johdon ja henkilöstöjärjestöjen haastattelukierroksella esiin tulleista muutostarpeista ja uuden palkkausjärjestelmän tavoitteista.

Esiselvityksen johtopäätös on, että palkkausjärjestelmien uudistamistarpeita on selvitetty laajasti eikä lisäselvityksiä enää tarvita, vaan on ryhdyttävä konkreettisiin uudistamistoimiin. Palkkausjärjestelmän uudistamisprojekti on osa Poliisi 2025 - tulevaisuuden työpaikka - hanketta, joka on asetettu 1.1.2019 lukien.

Esiselvitysraportissa esitetään kolme erilaista rakennemallia ja etenemissuunnitelma hankekäsittelyn pohjaksi.

Asiasanat
Palkkausjärjestelmä, Poliisi 2025 -tulevaisuuden työpaikka, palkkausjärjestelmien kehittäminen

Sarjan nimi ja numero
Poliisihallituksen julkaisusarja 2/2019

ISSN-L: 1798-7121	**ISSN (painettu):** 1798-7121	**ISSN (verkkojulkaisu):** 2242-5640
ISBN (painettu): -		**ISBN (verkkojulkaisu):** 978-952-7267-06-6
Kokonaissivumäärä 64	**Kieli** Suomi	**Luottamuksellisuus** Julkinen

Julkaisija
Poliisihallitus

Palaa sisällysluetteloon

POLISSTYRELSEN

BESKRIVNINGSBLAD
Utgivningsdatum
30.4.2019

Utfärdare (verksamhetsorganets namn, ordförande och sekreterare) Arbetsmarknadsexpert Tiina Eränkö	**Typ av publikation** Förutredningsrapport **Uppdragsgivare** Polisstyrelsen **Datum för tillsättandet av organet**

Publikation

Sammanfattning

Syftet med förutredningen är att samla ihop tidigare utredningar och arbetsgruppsrapporter som gjorts om förnyelsen av polisens och statens lönesystem samt med hjälp av en intervjurunda reda ut både kortsiktiga och långsiktiga målsättningar gällande utvecklingen och förnyelsen av lönesystem. Förutredningen är tänkt att fungera som ett redskap för kartläggning av det önskade tillståndet för förnyelsen av polisens lönesystem.

Förutredningen består av analys av rapporter från polisens och statsstyrelsens tidigare revisionsarbetsgrupper för lönesystemen, Polisens personalbarometrar och analys av undersökningsrapporter från dessa, statistisk analys samt ändringsbehov som framkommit från polisenheterna, Polisstyrelsens ledning och vid intervjurundan om personalsystem samt det nya lönesystemets målsättningar.

Förutredningens slutsats är, att förnyelsebehoven för lönesystemen har utretts på ett omfattande sätt och att det inte längre behövs några ytterligare utredningar, utan att det nu måste börja genomföras konkreta förnyelseåtgärder. Förnyelseprojektet för lönesystemet är en del av projektet Polisen 2025 - framtidens arbetsplats, som påbörjades 1.1.2019.

I förutredningsrapporten presenteras tre olika strukturmodeller och en åtgärdsplan som är grunden för projekthanteringen.

Nyckelord
Lönesystem, Polisen 2025 -framtidens arbetsplats, utveckling av lönesystemen

Seriens namn och nummer
Polisstyrelsens publikationsserie 2/2019

ISSN-L: 1798-7121	**ISSN (tryckt1798-7121**	**ISSN (nätpublikation):** 2242-5640
ISBN (tryckt): -		**ISBN (nätpublikation):** 978-952-7267-06-6
Sidantal 64	**Språk** Finska	**Sekretessgrad** Offentlig

Utgivare
Polisstyrelsen

Palaa sisällysluetteloon

1. TAUSTAA

1.1. POLIISI 2025 TULEVAISUUDEN TYÖPAIKKA- HANKKEEN ASETTAMINEN

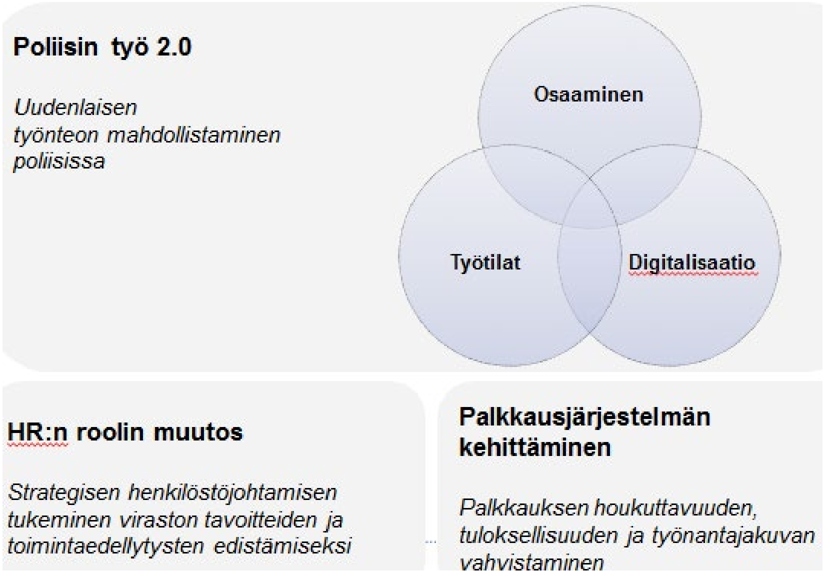
1.1.1. Hankkeen tavoitteet ja rakenne

Poliisi 2025 - tulevaisuuden työpaikka on kehittämishanke, joka kokoaa kolme erillistä projektia. Projekteilla on yhteinen ohjausryhmä, jotta kehitystyön tavoite ja toimenpiteet ovat samansuuntaisia ja tukevat toisiaan. Hankkeen resursointia ja tuotoksia on tarkoitus hyödyntää yli hankerajojen.

Kehittämishankkeen tavoitteet ovat:

1) työelämän ja toimintaympäristön muutokseen vastaaminen
2) tuloksellisuuden ja tuottavuuden parantaminen
3) johtamisen tukeminen

Kehittämishanke muodostuu seuraavista projekteista:
Projekti 1: Poliisin työ 2.0
projekti 2: HR:n roolin muutos
Projekti 3: Palkkausjärjestelmän kehittäminen



1.1.2. Esiselvityksen tavoite ja sen valmistelun tavat

Esiselvityksen tavoitteena on koota poliisin ja valtion palkkausjärjestelmien uudistamisesta tehdyt aiemmat selvitykset ja työryhmäraportit sekä haastattelukierroksen avulla selvittää sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteita palkkausjärjestelmien kehittämisessä ja uudistamisessa. Esiselvityksen on tarkoitus toimia poliisin palkkausjärjestelmäuudistuksen tahtotilan kartoittamisen välineenä.

Esiselvitys koostuu poliisin ja valtionhallinnon aiemmista palkkausjärjestelmän uudistamistyöryhmien raporttien analyysistä, Poliisin henkilöstöbarometrien ja niistä tehtyjen tutkimusraporttien analyysistä, tilastollisesta analyysistä sekä poliisiyksiköiden, Poliisihallituksen johdon ja henkilöstöjärjestöjen haastattelukierroksella esiin tulleista muutostarpeista ja uuden palkkausjärjestelmän tavoitteista.

Haastatteluun osallistuivat Poliisihallituksesta työmarkkina-asiantuntija Tiina Eränkö, ylitarkastaja Ismo Autio ja erikoissuunnittelija Mervi Väisänen. Poliisiyksiköistä haastattelutilaisuuksissa oli poliisiyksikön johdon ja henkilöstöhallinnon edustajat. Poliisihallituksesta haastateltiin yksiköiden päälliköt sekä PolIT-keskuksen ja PolMat-keskuksen päälliköt. Järjestöt valitsivat omat edustajansa järjestöhaastatteluihin.

Haastattelut tehtiin siten, että haastateltaville tahoille lähetettiin webropol-kysely, jonka pohjalta käytiin haastattelukierros marras-joulukuussa 2018. Haastattelukierroksella käytiin poliisiyksiköiden kanssa läpi myös Kieku-raportin pohjalta tehty tilastoanalyysi, jossa kiinnitettiin huomiota vaativuustason sijoitteluihin, HTS-profiiliin sekä tiettyihin palkkatekijäkohtaisiin erityistilanteisiin. Tilasto ja sen perusteella tehdyt havainnot toimitettiin myös poliisiyksiköille.

Webropol-kysymykset ovat liitteenä 1

Haastatteluissa läpikäydyt tilastot vaativuustasoihin sijoittelusta ovat liitteenä 2 ja HTS %-keskiarvoista liitteenä 3

1.1.3. Valtion yhteisen palkkausjärjestelmän kehittäminen

Poliisin palkkausjärjestelmän kehittämistyötä on tarkoitus tehdä rinnan valtion palkkausjärjestelmäuudistuksen kanssa. Valtion palkkausjärjestelmäuudistuksen tavoitteet on kirjattu Valtion virka- ja työehtosopimuksen 2018–2020 allekirjoituspöytäkirjan 5 §:ään. Sen mukaan tavoitteena on sopia yhdestä palkkausjärjestelmästä, jota voidaan soveltaa koko valtionhallinnossa. Uudistetun yhteisen vpj:n tarkoituksena on vastata erityisesti tuloksellisuuden, muuttuvan työelämän, henkilöstön liikkuvuuden sekä virastorakenteessa tapahtuvien muutosten tuomiin vaatimuksiin. Uuden palkkausjärjestelmän on tarkoitus myös kehittää virastojen mahdollisuuksia tehokkaaseen ja tuottavuutta parantavaan johtamiseen ja toimintaan, kannustaa henkilöstöä hakeutumaan vaativampiin tehtäviin ja parempiin työsuorituksiin sekä mahdollistaa henkilöstön oikeudenmukainen ja kannustava palkitseminen.

Valtion palkkausjärjestelmäuudistusta valmistellaan edellä mainitun VES:n allekirjoituspöytäkirjan 5 §:ssä asetetussa työryhmässä, jonka määräaika on 1.2.2018–31.3.2020. Poliisihallituksella on jäsen valtion palkkausjärjestelmäuudistustyöryhmän työnantajataustaryhmässä.

Palaa sisällysluetteloon

2. POLIISISSA KÄYTÖSSÄ OLEVIEN PALKKAUSJÄRJESTELMIEN HISTORIA JA RAKENNE

2.1. POLIISIN PALKKAUSJÄRJESTELMÄ

Vuonna 1992 julkaistiin valtiotyönantajan palkkapoliittinen ohjelma ja poliisitoimi siirtyi tulosbudjetointiin ja –ohjaukseen. Näihin liittyen sisäasiainministeriön poliisiosasto julkaisi poliisin palkkapoliittisen ohjelman vuonna 1993. Ohjelman mukaan palkkapolitiikan yleiset tavoitteet ovat seuraavat:

1. Palkkapolitiikka on tuloksellisen toiminnan tukemista, kannustavaa.
2. Palkkapolitiikka on oikeudenmukaista ja samanarvoista.
3. Palkkapolitiikka on joustavaa sekä oikeassa suhteessa yleisiin työmarkkinoihin ja määrärahatilanteeseen.

Sisäasiainministeriö aloitti myös palkkausjärjestelmän uudistamistyön vuonna 1993. Tavoitteeksi asetettiin kolmiportaiseen palkkausjärjestelmään siirtyminen vuonna 1996 jossain laajuudessa. Kolmiportaisessa järjestelmässä palkkaus perustuu työn vaativuuteen, henkilökohtaiseen työsuoritukseen ja työyhteisön kokonaistulokseen. Viimeistä porrasta eli tulospalkkausta oli tarkoitus kehittää vasta, kun kahden ensimmäisen portaan kehittämistyö on saatu päätökseen.

Uutta palkkausjärjestelmää alettiin kehittämään tekniikan tohtori Heikki Heiskasen ”Weigh and See” –järjestelmän pohjalta. Projektiryhmä teki esityksen uudeksi palkkausjärjestelmäksi kesäkuussa 1996 ja sitä päätettiin kokeilla käytännössä. Järjestelmää päästiin kokeilemaan käytännössä henkilöstöjärjestöjen kanssa käytyjen neuvottelujen jälkeen joissakin poliisilaitoksissa 1.6.1998 – 29.2.2000 välisenä aikana. Poliisin palkkauskokeilun johtoryhmä päätti marraskuussa 2000 kokeilla järjestelmää vielä koko poliisihallinnossa kevään 2001 aikana.

Testatussa järjestelmässä virkamiehen kuukausipalkka muodostui:

- vaativuustason mukaisesta peruspalkasta
- suoritustasoon perustuvasta palkanosasta, joka oli maksimissaan 20 % vaativuustason mukaisesta peruspalkasta
- kokemusosasta, joka riippui palvelusajasta ja oli enintään 12 % vaativuustason mukaisesta peruspalkasta
- olosuhdeosasta, jonka suuruus oli enintään 4 % vaativuustason mukaisesta peruspalkasta
- mahdollisesta henkilökohtaisesta lisäosasta, jota maksettaisiin henkilöille, joiden uuden järjestelmän palkkaus olisi pienempi kuin hänelle nykyisen järjestelmän mukaan maksettu palkka
- mahdollisista muista lisistä

Testauksen jälkeen uuteen palkkausjärjestelmään tehtiin joitakin muutoksia, ja marraskuun 29. päivä 2002 sisäasiainministeriö ja poliisihallinnon työntekijäjärjestöt sopivat uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotosta 1.3.2003 lukien.[1]

---

1 Tapani Huhta VALTION UUSI PALKKAUSJÄRJESTELMÄ POLIISIHALLINNOSSA, Pro gradu -tutkielma, Kansantaloustieteen koulutusohjelma, Toukokuu 2004 s 43-45

Palaa sisällysluetteloon

Poliisihallinnon palkkausjärjestelmässä kuukausipalkka muodostui tehtävän vaativuuden mukaisesta peruspalkasta, henkilökohtaiseen työsuoritukseen perustuvasta suoritusosasta, kokemusosasta, olosuhdeosasta, siirtymälisästä, pääkaupunkiseutulisästä, mahdollisesta takuuosasta sekä sopimuksen allekirjoituspöytäkirjassa mainituista seuraavista lisistä:

järjestyspoliisin lisäpalkkio .... (2708)
kielilisä .... (2788)
kielitaitolisä .... (2791)
kihlakuntalisä .... (2795)
kihlakunnannimismieslisä .... (2796)
luottamusmiespalkkio .... (4258)
työsuojeluvaltuutetun palkkio .... (4255)
työsuojelun piirivaltuutetun palkkio .... (4255)
kulunkikorvaus .... (7133)
koiranhoito/ohjaajalisä .... (2831)
pukuraha .... (3326)
johtovalmiuskorvaus .... (4501)
varallaolokorvaus, vapaamuotoinen .... (25785)
työmatkakorvaus .... (4706)
luottamusmies- ja yhteistoimintalisä .... (4256)

Aluksi palkkausjärjestelmässä oli toimenkuvia 59, tällä hetkellä niitä on 64. Toimenkuvat on jaoteltu valvonta-, tutkinta-, toimisto-, ammatti ja asiantuntija- sekä johtotehtäviin.

HTS-osan suuruus oli aluksi 20 %, vuodesta 2006 lukien 26 % ja vuodesta 2009 lukien 32 %. Kokemusosa on ollut alusta alkaen 4-14 % (ensimmäinen kokemusosa tulee kahdeksan kokemusosaan oikeuttavan vuoden jälkeen ja viimeinen 23 vuoden jälkeen). Olosuhdeosa oli aluksi 1-4 %, mutta VES:llä 7.5.2013 se muuttui siten, että ainoastaan 2 %:n olosuhdeosa on käytössä.

Pääkaupunkiseutulisää maksetaan Helsingin, Espoon ja Vantaan kihlakunnan poliisilaitoksen miehistöön, alipäällystöön ja päällystöön kuuluville poliisimiehille valvonta- (04) tai tutkintatehtävissä (08) sekä valtakunnallisten yksiköiden vastaaville poliisimiehille valvonta- (04) tai tutkintatehtävissä (08), joiden virkapaikka on Helsingissä, Espoossa tai Vantaalla. Lisän suuruus on Helsingin kihlakunnan poliisilaitoksen virkamiesten osalta 10 % vaativuusluokan 04.01 peruspalkasta kuukaudessa ja muiden yksiköiden virkamiesten osalta 75 % Helsingin poliisilaitoksessa maksettavasta pääkaupunkiseutulisästä. Kihlakunnannimismieslisää ja työmatkakorvausta ei enää makseta.

Seuraavat uudet lisät ja lisäpalkkiot ovat tulleet käyttöön poliisin tarkentavilla virkaehtosopimuksilla tai työnantajapäätöksillä:

2018/10 Lähde: POLStat PALKKATEKIJÄT

palkkatekijä	saavia henkilöitä 10/2018
02434 Vaativan työn lisä, VPJ	366
02622 Henkilökohtainen lisä, ei kuulu tuntipalkkaan	230
02623 Henkilökohtainen lisä, kuuluu tuntipalkkaan	51
02625 PORA hk.lisä tp	17
02632 Henkilökohtainen lisä, harkinnanvarainen	1
02637 Olosuhdetakuuosuus	33

02788 Kielilisä, kaksikielisyys, ei kuulu tuntipalkkaan,VPJ	582
02791 Kielitaitolisä, vieraan kielen taito, ei kuulu tuntipalkkaan,VPJ	508
02831 Koiranhoito-/ohjaajalisä, VPJ	218
03326 Pukuraha	3 050
04091 Hälytysraha, kuuluu vuosilomalisään	305
04383 Työharjoitteluohjaajan palkkio, VPJ	164
04501 Johtovalmiuskorvaus, poliisi, kuuluu vuosilomalisään VPJ	28
04740 Työsuojeluvaltuutettuna toimivan opettajan palkkio	1
05507 Puhelinvalmiuskorvaus	2
05780 Varallaolokorvaus, TAL 5 §	195
05783 Varallaolokorvaus, vapaamuotoinen	4
06000 Erillisistä tehtävistä suoritettava lisäpalkkio, ei säännöllisen työajan ansiota	3
07133 Kulunkikorvaus, poliisi, tulli VPJ	2 963
07385 Olosuhdehaittakorvaus	2
07515 Puhelinetu, verollinen	23
25785 Varallaolokorvaus, vapaamuotoinen	27

Yhteensä poliisissa oli palkkatekijöitä käytössä 2018 lokakuussa 69 kappaletta ja niitä maksettiin seuraavasti:

2018/10 Lähde: PolStat

palkkatekijä	Saajien lukumäärä 10/2018
02030 Henkilökohtainen palkka	139
02031 Tehtäväkohtainen palkka, VPJ	10 033
02071 Kielitaitolisä, vieraan kielen taito, kuuluu tuntipalkkaan, VPJ	1
02295 Kokemus- ja palvelusvuosilisä, %, VPJ	7 736
02434 Vaativan työn lisä, VPJ	366
02440 Siirtymälisä, VPJ	228
02444 Pääkaupunkiseutulisä VPJ	2 253
02622 Henkilökohtainen lisä, ei kuulu tuntipalkkaan	230
02623 Henkilökohtainen lisä, kuuluu tuntipalkkaan	51
02625 PORA hk.lisä tp	17
02627 Henkilökohtainen palkanosa, %, VPJ	9 687
02632 Henkilökohtainen lisä, harkinnanvarainen	1
02636 Olosuhdelisä, %, VPJ	5 146
02637 Olosuhdetakuuosuus	33
02641 Palkan takuuosuus/jousto-osa, VPJ, yl.korotus korottaa	3
02651 Osasairausvapaan täydennys	6
02708 Järjestyspoliisin lisäpalkkio VPJ	3
02788 Kielilisä, kaksikielisyys, ei kuulu tuntipalkkaan,VPJ	582
02791 Kielitaitolisä, vieraan kielen taito, ei kuulu tuntipalkkaan,VPJ	508
02795 Kihlakuntalisä, %,VPJ	2
02831 Koiranhoito-/ohjaajalisä, VPJ	218
02849 Luottamusmiespalkkio, VES/TES 7 §	54
02851 Työsuojeluvaltuutetun palkkio, VES/TES 7 §	124
03326 Pukuraha	3 050
04061 Haastemiehen toimenpidepalkkio tiedoksiannosta, KÄO ja LH	8
04091 Hälytysraha, kuuluu vuosilomalisään	305
04230 Lomaraha	176

04256 Luottamusmies- ja yhteistoimintalisä, kuuluu vuosilomalisään	2
04286 Matkalasku, verollinen	17
04288 Virkamiesten matkapäiväkorvaus kotimaa	1
04289 Virkamiehen matkapäiväkorvaus ulkomaat	33
04383 Työharjoitteluohjaajan palkkio, VPJ	164
04501 Johtovalmiuskorvaus, poliisi, kuuluu vuosilomalisään VPJ	28
04740 Työsuojeluvaltuutettuna toimivan opettajan palkkio	1
04758 Pidennetty työaika, VES/TES 6a§:n a-kohta	4
05050 Aattopäivänlisä	18
05340 Lauantaityökorvaus	5 921
05388 Lisätyökorvaus, yksinkertainen tuntipalkka, työaikasopimus 18 §	41
05390 Lisätyökorvaus (ns. puskuriaika)	143
05395 Lisätyökorvaus, 50 %:lla korotettu, työaikasopimus18 §	36
05507 Puhelinvalmiuskorvaus	2
05593 Sunnuntaityökorvaus, 50 %, työaikasopimus 18 §	24
05595 Sunnuntaityökorvaus	6 136
05780 Varallaolokorvaus, TAL 5 §	195
05783 Varallaolokorvaus, vapaamuotoinen	4
05788 Varallaolokorvaus, ei kuulu vuosilomalisään.VPJ	6
05795 Viikkolepokorvaus	326
06000 Erillisistä tehtävistä suoritettava lisäpalkkio, ei säännöllisen työajan ansiota	3
07133 Kulunkikorvaus, poliisi, tulli VPJ	2 963
07150 Lapsikorotus	2
07280 Paikalliskorotus	4
07326 Puolisokorotus	2
07385 Olosuhdehaittakorvaus	2
07515 Puhelinetu, verollinen	23
07600 Reserviläiskorvauksen pidätys	4
24560 Sairausaikalisä	1 728
24820 Lomapalkka, %-perusteinen	204
24840 Lomakorvaus	21
24850 Vuosilomalisä	109
24980 Äitiysvapaalisä	16
24990 Isyysvapaalisä	29
25200 Iltatyölisä 15 %	5 285
25201 Iltatyölisä 15 %, ylityöansiota	17
25785 Varallaolokorvaus, vapaamuotoinen	27
25875 Ylityökorvaus 50 %	3 394
25880 Ylityökorvaus 100 %	562
25910 Yötyölisä, 35 %	4 746
25911 Yötyölisä 35 %, ylityöansiota	12
PUUTT	1
Yk-koodi	73 216
14.11.2018	15:47:12

Palaa sisällysluetteloon

2.2. POLIISIHALLITUKSEN PALKKAUSJÄRJESTELMÄ

Poliisihallituksen palkkausjärjestelmä otettiin käyttöön Poliisihallituksen perustamisvuonna 2010. Poliisihallituksen palkkausjärjestelmässä on sen syntyhetkistä lukien ollut kaksi palkkatekijää: tehtävän vaativuuteen perustuva palkka sekä henkilökohtaiseen suoritukseen perustuva palkka, joka on enintään 50 % peruspalkasta. Poliisihallituksen palkkausjärjestelmään ei ole tehty rakenteellisia muutoksia eikä sen muuttamiseen tähtääviä selvityksiäkään ole tehty.

Poliisihallituksessa maksettiin lokakuussa 2018 seuraavia palkkatekijöitä (yhteensä 31 kpl).

2018/10 Lähde Polstat

palkkatekijä	Poliisin ylijohto saajien lukumäärä 10/2018
02030 Henkilökohtainen palkka	8
02031 Tehtäväkohtainen palkka, VPJ	368
02625 PORA hk.lisä tp	4
02627 Henkilökohtainen palkanosa, %, VPJ	368
02641 Palkan takuuosuus/jousto-osa, VPJ, yl.korotus korottaa	1
02849 Luottamusmiespalkkio, VES/TES 7 §	4
02851 Työsuojeluvaltuutetun palkkio, VES/TES 7 §	1
04230 Lomaraha	4
04758 Pidennetty työaika, VES/TES 6a§:n a-kohta	4
05340 Lauantaityökorvaus	2
05388 Lisätyökorvaus, yksinkertainen tuntipalkka, työaikasopimus 18 §	9
05390 Lisätyökorvaus (ns. puskuriaika)	6
05395 Lisätyökorvaus, 50 %:lla korotettu, työaikasopimus18 §	9
05593 Sunnuntaityökorvaus, 50 %, työaikasopimus 18 §	8
05595 Sunnuntaityökorvaus	4
05788 Varallaolokorvaus, ei kuulu vuosilomalisään.VPJ	6
05795 Viikkolepokorvaus	6
06000 Erillisistä tehtävistä suoritettava lisäpalkkio, ei säännöllisen työajan ansiota	1
07515 Puhelinetu, verollinen	6
24560 Sairausaikalisä	22
24820 Lomapalkka, %-perusteinen	8
24840 Lomakorvaus	1
24850 Vuosilomalisä	6
24990 Isyysvapaalisä	1
25200 Iltatyölisä 15 %	2
25201 Iltatyölisä 15 %, ylityöansiota	3
25785 Varallaolokorvaus, vapaamuotoinen	19
25875 Ylityökorvaus 50 %	7
25880 Ylityökorvaus 100 %	4
25910 Yötyölisä, 35 %	4
25911 Yötyölisä 35 %, ylityöansiota	3
Yk-koodi	899

3. AIKAISEMMAT SELVITYKSET JA KEHITTÄMISHANKKEET

3.1. POLIISIN PALKKAUSJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMISTYÖRYHMÄT

Poliisin palkkausjärjestelmien kehittämistä ja uudistamista ovat selvitelleet seuraavat työryhmät:

1. Palkkausjärjestelmän kokonaisuudistushanke 2009–2010 (POHADnro/2010/989)
2. Poliisin palkkausjärjestelmän kehittäminen ja kokonaisuudistus 2011 (2020/2011/685)
3. Poliisin palkkausjärjestelmän kehittäminen 2011–2012 (2020/2011/3578)
4. Poliisin palkkausjärjestelmän selvitys 2014–2016 (Pol-2014-13927)

Seuraavilla sivuilla on koonti aiempien kehittämistyöryhmien esityksistä taulukkomuotoon kirjattuna. Otsikossa erotellaan työryhmät niiden toimikauden mukaisesti.

Yleisesti voidaan todeta, että työryhmien esitykset keskittyivät nykyisen poliisin palkkausjärjestelmän yksittäisten ongelmakohtien poistamisen. Järjestelmän kokonaisuudistukseen tähtääviä yksimielisiä esityksiä ei työryhmillä ole ollut.

Suurin yksimielisyys näyttäisi kohdistuvan olosuhdeosan poistamiseen ja sitä vapautuvan palkkakustannuksen siirtämiseen peruspalkkaan.

Periaatteellisella tasolla ollaan, tosin vaihtelevasti, oltu sitä mieltä, että poliisin palkkausjärjestelmä kaipaa kokonaisuudistusta. Eniten järjestöjen ja työnantajan näkemykset eronnevat kokemusosaan liittyvistä kehittämistavoitteista sekä muutosten palkkavaikutuksista.

Merkittävin yksimielisyys kohdistuu palkkausjärjestelmän soveltamisohjeiden sekä vaativuustasokuvausten uudistamistarpeisiin.

Palkkauksen ja tuloksellisuuden yhteyttä on mietitty työryhmissä varsin yleisellä tasolla eikä siitä ole tehty yhtään konkreettista esitystä.

Palaa sisällysluetteloon

	2009-2010 (POHADnro/2010/989)	2011 (2020/2011/685)	2012 (2020/2011/3578)	2014-2016 (Pol-2014-13927)
Yleistä	-järjestelmän yksinkertaistaminen -palkkatekijöiden vähentäminen -oikeudenmukaisuuden lisääminen -kannustavuuden ja tuottavuuden lisääminen -joustavuuden lisääminen -muutosten rahoituksesta erimielisyys -järjestökantana, että kenenkään palkka ei saa laskea	-kokonaisuudistus ei ajankohtainen -kehittäminen kannustavammaksi	-kokonaisuudistus ei ajankohtainen -yleiset toimenkuvat tulisi tarkistaa ja täsmentää -uuden vaativuudenarvioinnin perusteet arvioitava -palkkajohtoryhmälle selkeä rooli uusien tehtävien sijoittumisen linjaamisessa	-palkkausjärjestelmän koulutuksen tehostamien -nykyisen palkkausjärjestelmän kehittäminen realistisin vaihtoehto -toimenkuvia ja soveltamisohjeita kehitettävä -kokonaistarkastelu poliisin palkkausjärjestelmän kehttämisvaihtoehdoista 2016 jälkeen,
Tehtä-kohtainen osa		-muutettava vastaamaan muuttuneita olosuhteita ja organisaatiouudistusta -7 ja 40 sarja yhdistetään	-erityistoimintojen (esim. Vati) sijoituslinjaukset tehtävä -04.07 ja 08.07 tasojen soveltuvuus alip.tehtäviin -poliisitehtävien toimenkuvasarjojen yhdistämisselitys -07 ja 40 sarjojen yhdistäminen tai uuden sarjan luominen -luotava kriteerit 40-sarjan käytölle poliisi-ja esikuntantatehtävissä -15-sarjan linjaukset uudistettava -toimenkuvaryhmäkohtaiset uudistustyöryhmät	-huomioitava uudet tehtävät, kuten Kybertutkinta - valvonnan ja tutkinnan perustason tulee houkutella rekrytoitumaan niihin -asiakasrajapinnan vaativuustekijät kuvattava ja määriteltävä -horisontaalinen uralla etenemismahdollisuus toimenkuviin
HTS-osa	-arviointikriteereitä muutettava niin, että syntyy enemmän hajontaa	-pisteiden määräytymisperusteet uudistettava -palkanosan suuruutta tulee mahdollisesti kasvattaa	-kehitettävä soveltamista ei rakennetta, koulutuksella paremmat valmiudet yhdenmukaiseen soveltamiseen	
Kokemus-osa	-ei yksimielisyyttä poistamisesta tai muuttamisesta	-kehittämisvaihtoehdot selvitetään	-ensin tehtäväkohtaisen osan ja olosuhdeosan kehittäminen	-VM:n kannanotto kokemusosan laillisuudesta (VTV:n kannanotto 2015)
Olosuhde-osa	-poistaminen siirtämällä peruspalkkaan (yksimieinen)	-toimii huonosti, osasta tulee luopua -siirto peruspalkkaan	-olosuhdeosan siirtäminen peruspalkkaan -ensin tehtäväkohtaisen osan ja olosuhdeosan kehitys	-selvitettävä olosuhdeosasta luopumisen mahdollisuus
PKS-lisä	-ei yksimielisyyttä lisän poistamisesta (vaihtoehtoisia malleja kuvattu raportissa)			
Tulos-palkkio		-työryhmä suhtautuu myönteisesti ryhmätulospalkkioon -edellyttää toimivaa tulosjohtamisjärjestelmää -tulostavoitteiden määrittely tulospalkkiojärjestelmän oalta ongelma -sopii esim. lupahallintoon.		
Muuta			-ohje koulutustehtävien ja poliisin palkkausjärjestelmän välisestä suhteesta ja koulutustehtävien huomioimisesta palkkaustekijänä -Kulunkikorvaus ja pukuraha siirrettävä peruspalkkaan -sijaisuuksien vaikutus yleisissä toimenkuvissa	-ei yhtenäistä näkemystä lisäpalkkioiden ja palkanlisien yhdistämisestä -viikonloppulisän mahdollisuuksia tarkasteltava

Palaa sisällysluetteloon

3.2. POLIISIHALLITUKSEN SISÄINEN TARKASTUS 2010 - POLIISIN PALKKAUSTA KOSKEVAN VIRKAEHTOSOPIMUKSEN (VES) SOVELTAMISEN

Poliisihallituksen sisäinen tarkastus teki poliisin palkkausjärjestelmän soveltamista koskevan tarkastuksen vuonna 2010[2]. Tarkastuksen päätavoitteena oli selvittää ja arvioida raportissa mainittujen palkkatekijöiden maksuperusteiden oikeellisuutta ja yhdenmukaisuutta. Lisätavoitteena oli tuottaa lisäarvoa poliisin palkkausta koskevan virkaehtosopimuskokonaisuuden kehittämiselle. Tarkastuksen kohteena olivat kaikki poliisilaitokset ja poliisin valtakunnalliset ja muut yksiköt.

Tarkastuksen yhteydessä kerättiin palkkausjärjestelmän kehittämistä koskevia ehdotuksia ja raporttiin oli kirjattu siltä osin seuraavat ehdotukset ja kommentit:

- kulunkikorvauksen maksamisessa 18 työpäivän vaatimuksesta tulisi luopua, seuraaminen ja laskenta aiheuttavat paljon työtä
- palkkavaltuuksien käyttäjien määrää tulisi vähentää (3)
- varajohtajien ja kenttäjohtajien, jotka eivät toimi henkilöstöhallinnollisena esimiehenä (eivät käy tulos- ja kehityskeskusteluja), henkilökohtainen työsuoritus tulisi arvioida palkkaan vaikuttavasti myös johtamistaidon osalta
- valtakunnallisesti palkkausjärjestelmän soveltaminen on epäyhtenäistä (7)
- eräät toimenkuvaukset (mm. toimistohenkilöstö, työvuorosuunnittelijat, tasot 07.05, 07.06, 04.06.02, 40.10, 40.11, 40 -sarjan ja 07-sarjan keskinäinen soveltaminen, yksikön johtajina toimivien ylikomisarioiden vaativuustaso pienissä poliisilaitoksissa, viestintävastaavien vaativuustaso, erikoistuminen palkitaan mutta laaja-alaisuutta ei) ovat ongelmallisia, laveita tai jättävät liiaksi tulkinnanvaraa (20)
- olosuhdeosan soveltaminen on ongelmallista (5)
- palkkajärjestelmään tulisi ottaa mukaan ryhmän palkitsemismahdollisuus (2)
- palkkausjärjestelmää sovellettaessa tehdään paljon takautuvia päätöksiä, koska palkkausta koskevat keskustelut käydään liian myöhään, aiheuttaa paljon laskentatyötä
- kenttäryhmät tulisi muodostaa hajautetusti, jolloin hallinnollinen ja toiminnallinen ryhmä ja esimies olisivat samat
- vaativuustaso 40.10 ei ole esimiestaso, mutta soveltamisohjeen mukaan tasoon on sijoitettava myös esimiehiä
- tulevaisuudessa palkkatekijöiden määrää on vähennettävä (3)
- vuonna 2006 annettu soveltamisohje tulee uudistaa

- poliisiasemien esimiesten tehtävät ja vaativuustasot ovat epäyhtenäiset
- tarvitaan VES -neuvontaa vuosiloma- ja kurssipäiväraha-asioissa
- palkkaerimielisyyskäsittely on liian raskas prosessi
- tulos- ja kehityskeskustelut tulisi käydä kahden vuoden välein, vuosittainen keskustelu on liian raskasta
- epätervettä palkkakilpailua esiintyy jonkin verran
- valtakunnallisen palkkatyöryhmän ratkaisusuositukset tulisi laittaa seittiin tai muutoin yhteiseen jakeluun, jotta saataisiin aikaan lisää ohjaavaa vaikutusta
- vaativuustasoissa kentän ja oppilaitoksen tarpeet tulisi ottaa huomioon tasapuolisesti
- 07 -sarja ei sovellu valtakunnallisille yksiköille
- virkanimikkeistöä tulisi uudistaa

---

2 Loppuraportti 17/2010 POHADno/2010/705)

Tarkastuskertomukseen on kirjattu seuraavat Poliisihallituksen toimenpiteitä vaativat asiat:

- selvittää ja ohjeistaa kuuluvatko poliisin neuvottelukunnan kokouspalkkiot poliisilaitoksen maksettavaksi kaikkien jäsenten vai ainoastaan oman henkilöstön osalta
- selvittää ja esittää/päättää tarpeettomien rinnakkaisten palkkatekijöiden poistamisesta palkkatekijäluettelosta
- selvittää ja päättää tulisiko kaikki palkanlisät ottaa mukaan virkamiehen kanssa käytävään palkkakeskusteluun tai ohjeistaa millä menettelyllä lisien maksuperusteet tulevat säännöllisen tarkastelun piiriin
- selvittää saamen kielen asema kielilisä- tai kielitaitolisäpäätöksissä
- selvittää miten kielitaitolisäpäätöslomaketta parannetaan voimassaoloajan merkitsemisen osalta
- selvittää ja tulkita kielilisä- ja kielitaitolisän edellytysten arvioinnissa ilmaukset 1) virkatehtävät edellyttävät, 2) huomattavaa etua ja 3) jatkuvasti käyttää
- selvittää ja päättää/neuvotella onko asuntovarallaololle riittäviä perusteita vai tulisiko siirtyä vapaamuotoiseen varallaoloon
- selvittää ja päättää vaativan teknisen tutkinnan varallaoloaluejako
- ottaa kanta Poliisikoiralaitoksen käytäntöön koiran ruoan vapaasta kuittausmenettelystä
- selvittää yhdessä Keskusrikospoliisin ja Valtiovarainministeriön kanssa Keskusrikospoliisin päällikön autoedun tarkoituksenmukaisuus
- valvoa ja ohjeistaa henkilökohtaisten lisien myöntämiskäytäntöjä
- selvittää yhdessä Satakunnan poliisilaitoksen kanssa mahdollisuudet/tarve likaisen työn lisän käytöstä poistamiseen
- arvioida ja hyödyntää poliisiyksiköiden esitykset ja näkemykset poliisin palkkausjärjestelmän soveltamiseen liittyvien ongelmien poistamiseksi ja palkkausjärjestelmän kehittämiseksi

3.3. VTV:N JOHTAVA TILINTARKASTAJA MARTTI STENMANIN KANNANOTOT POLIISIN PALKKAUSJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMISESTÄ[3]

Valtiontalouden tarkastusviraston johtava tilintarkastaja Martti Stenman on sisäministeriön hallinnonalan tarkastuskertomuksessa vuonna 2015 kiinnittänyt huomiota poliisin palkkausjärjestelmän kokemusosaan ja sen ongelmiin yhdenvertaisuuslain säännöksiin nähden. Esityksessään hän kiinnitti erityisesti huomiota kokemusosan lisäksi henkilökohtaiseen suoritusosaan. Martti Stenmanin mukaan poliisin palkkausjärjestelmän selvitystyössä tulisi erityisesti tarkastella kokemusosan ja suoritusosan yhdistämistä laillisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi poliisien palkkauksessa.

Poliisin palkkausjärjestelmään vuonna 2010 kohdistuneista tarkastuksista poliisilaitosten sisäisen valvonnan osalta tuli esiin poliisin palkkausjärjestelmän riittämätön toimivuus kokonaisuutena. Riittämätön toimivuus tulee ilmi esimerkiksi suoritusarvioinnin kannustavuuden ja oikeudenmukaisuuden osalta hyvän peruskoulutuksen saaneiden, vain muutaman vuoden palveluksessa olleiden poliisimiesten kohdalla samalla, kun kokemuslisää tulee vasta kahdeksan vuoden palveluksi luettavan ajan jälkeen.

Tilintarkastaja on poliisitoimen palkkausjärjestelmän toimivuuden jälkitarkastuksesta tehdyssä väliraportissaan 10.5.2013 todennut seuraavaa: poliisissa vuonna 2003 käyttöönotettu palkkausjärjestelmä näyttää varsin heikosti toteuttavan julkituotuja valtion uusien palkkausjärjestelmien tavoitteita. Tulevaisuuden riskinä voidaan nähdä, että tarkastushavaintojen mukaan näin toteutettu palkkausjärjestelmä tuottaa rahoituskriisiä

3 käsitykset esitetty poliisin palkkausjärjestelmän kehittämistyöryhmän raportissa 2016 (POL-2014-13927)

tulevina vuosina. Tämä perustuu siihen, että palkkaero alle kymmenen vuotta palveluksessa olleiden ja yli kolmekymmentä vuotta palveluksessa olleiden välillä on niin merkittävä.

Valtioneuvoston 28.5.2014 tekemän päätöksen mukaisesti valtionhallinnon palkkaliukuman rajoittamisella pyritään siihen, että valtion aiemmin toteutunut muita työmarkkinoita korkeampi palkkaliukumataso saadaan vastaisuudessa työnantajan toimenpitein rajoitettua yleisten työmarkkinoiden palkkaliukuman keskimääräiselle tasolle kehyskauden 2015–2018 loppuun eli 31.12.2018 saakka. Martti Stenmanin mukaan vaikuttaa siltä, että poliisissa merkittävää liukumaa on syntynyt jopa Pora III -hankkeen säästövaatimustilanteessa. Tämän taustalla on hänen mukaansa tiheä vaativuustasoluokitus ja suoritusosan pysyminen vähintäänkin entisellä tasolla tehtävän muuttuessa vaativammaksi sekä vielä kokemusosan kasvaminen entisestään tässä prosessissa kasvaneista tehtäväpalkoista johtuen.

Martti Stenmanin mukaan valtioneuvoston päätös 28.5.2014 valtionhallinnon palkkaliukuman rajoittamisesta vaikuttaa perusteluiltaan osuvalta poliisin palkkakirjanpitojen 2009, 2012 ja 2014 tarkastusten havaintojen perusteella. Palkannousun taustalla on keskeisesti tehtävien muutokset poliisin moniportaisessa vaativuustasojärjestelmässä. Palkkausjärjestelmiä sovellettaessa tulisi ottaa huomioon em. liukumaleikkaukseen sisältyvät näkökohdat. Tulisi voida tarkastella sitäkin, pitäisikö henkilökohtaiset suoritusosat määritellä koko henkilöstön osalta aidosti nykyhetken suoriutumisen perusteella eikä oleellisesta muutoksesta verrattuna edellisen mittauksen tulokseen. Lisäksi nykyisessä valtion rahoitustilanteessa voitaisiin huomioida ikääntyneen työntekijän moninaiset edut kuten kokemusosa ja lomaedut.

3.4. VALTION PALKKAUSJÄRJESTELMÄT - VALTIONTALOUDEN TARKASTUSVIRASTON TARKASTUSKERTOMUS 2/2015 JA JÄLKISEURANTARAPORTTI 2017

Valtiontalouden tarkastusvirasto teki valtion palkkausjärjestelmiin kohdistuneen tuloksellisuustarkastuksen ja julkaisi siitän tarkastuskertomuksen 20.3.2015[4]

Kertomuksessa annettiin seuraavat suositukset:

Palkkausjärjestelmäuudistuksen ensisijaisena tavoitteena oli tukea toimintayksiköiden johtamista ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista. Valtionhallinnon resurssien tehokkaan ja tarkoituksenmukaisenkäytön todentaminen edellyttää tuloksellisuuden mittaamisen ja siitä raportoinnin kehittämistä. Näiden pohjalta voidaan luoda edellytykset sille, että palkkausjärjestelmät voivat osaltaan ohjata virastoja tekemään tuloksellisuuden kannalta oikeita ja keskeisiä asioita.

Tehdyn tarkastuksen perusteella tarkastusvirasto suosittaa seuraavaa:

1. Valtion palkkausjärjestelmien tulee tukea tuloksellisuutta sekä valtion että virastojen tasolla, ja tämän vaikutuksen tulee olla seurattavissa ja johdettavissa. Tämän varmistamiseksi palkkausjärjestelmiä koskevat tiedot osana muuta henkilöstövoimavarojen hallintaa ja

kehittämistä tulee kytkeä selkeämmin virastojen tulosohjaukseen, toiminnan kehittämiseen ja näitä koskevaan virallisraportointiin.

4 Valtiontalouden tarkastusviraston tuloksellisuustarkastuskertomus Dnro 390/54/2013

Käytännössä tämä tarkoittaa palkkausjärjestelmien ja niihin liittyvien menettelyjen ja raportoinnin kehittämistä niin, että palkkausjärjestelmien vaikutukset tuloksellisuuteen ovat arvioitavissa ja johdettavissa. Tämä vaatii määrätietoista ohjausta ja läpinäkyvyyden lisäämistä virastoissa tehtyjen suoritusarviointien, virastojen tulosjohtamisen ja tulosohjauksen välille.

Palkkausjärjestelmien määrän vähentäminen parantaisi järjestelmien hallittavuutta ja käytettävyyttä tuloksellisuuden johtamisen välineenä. Valtion konserniohjauksen näkökulmasta olisi harkittava pidemmällä aikavälillä mahdollisuutta uuden ja yhtenäisen valtion palkkausjärjestelmän kehittämiseen.

2. Palkkausjärjestelmiin ja henkilöstövoimavaroihin yleisemminkin liittyvien tilastotietojen keräämisen lisäksi tulisi keskittyä tietojen syvällisempään analysointiin ja kiinnittää enemmän huomiota henkilöstövoimavarojen suunnitteluun ja kehittämiseen tulevaisuuden tarpeet huomioon ottaen.

3. Palkkausjärjestelmän osien toimivuudesta, joustavuudesta ja uudistuksen toteutuksen onnistuneisuudesta valtion tuloksellisuuden sekä hallinnon ja henkilöstöpolitiikan yleisten tavoitteiden näkökulmasta on tuotettava arviointitietoa.

Valtiontalouden tarkastusviraston jälkiseurantaraportissa vuodelta 2017[5] todettiin, että jälkiseurannan perusteella tarkastuksen suositukset eivät sellaisenaan ole toistaiseksi toteutuneet. Valtion palkkausjärjestelmiä koskeva uudistamistyö on kuitenkin käynnistynyt. Meneillään olevassa keskushallintouudistuksessa virasto-, ohjaus- ja johtamisrakenteita yhtenäistettäessä olisi myös mahdollista kiinnittää huomiota palkkausjärjestelmien rakenteeseen.

3.5. VALTION PALKKAUSJÄRJESTELMÄT - KALEVI MÄKELÄN SELVITYS 2015[6]

Valtion työmarkkinalaitos käynnisti vuoden 2014 lopulla selvityksen valtion palkkausjärjestelmien tilasta, toimivuudesta, soveltamisesta ja rakenteesta.

Tavoitteena oli selvittää / tehdä:

- olisiko tulevaisuudessa mahdollista selvitä huomattavasti vähemmillä palkkausjärjestelmillä ja -sopimuksilla
- olisiko palkkausjärjestelmän yhtenäinen ja joustava käyttö mahdollista rakennemuutostilanteissa
- vpj-järjestelmien kehittämismahdollisuuksia
- palkanosien toimivuutta ja joustavuutta
- ehdotus kokonaisuuksista joilla voisi olla yhteinen vpj

5 Jälkiseurantaraportti 19.6.2017 Dnro 390/54/2013

6 Kalevi Mäkelän selvitys valtion palkkausjärjestelmien tilasta, toimivuudesta, soveltamisesta ja rakenteesta vuodelta 2015

Palaa sisällysluetteloon

Johtopäätöksiin Mäkelä on kerännyt alla olevia teemoja (kiteytys tämän esiselvityksen laatijan):

Toimivuus

- Palkkausjärjestelmän huono toimivuus tai rämettyminen näyttää lähes aina johtuvan enemmän soveltamisen puutteista ja ongelmista kuin itse palkkausjärjestelmästä. Johdon ja esimiesten palkkausjärjestelmä- ja palkkapolitiikkatietämyksen tasoa on nostettava ja yhteisten linjausten noudattamista parannettava,
- Rämettymisen ehkäiseminen ja tasapuolinen soveltaminen edellyttää yleensä keskitettyä sekä vaati- että henki-osaa koskevaa ohjausta
- Määräaikaisten vaativampien tehtävien hoidosta kannattaisi maksaa mieluummin henkilökohtaista lisää kuin nostaa vaati-tasoa määräajaksi.
- Palkkausjärjestelmän toimivuus paranisi, jos vaati-osan noustessa seurauksena olisi aina henki-osan järjestelmällinen lasku nykyisen aluksi euromääräisen henki-osan sijaan.
- Tarvittaisiin myös selkeämpiä kriteereitä, jotta henki-osa ei nykyisen kaltaisesti nousisi liian nopeasti odotuksia vastaavalle tasolle, vaan kaikilla arvioijilla olisi yhtenäisemmät perusteet henki-arvioiden nousuille.
- Organisaatiomuutosten yhteydessä henkilöiden tehtävät yleensä muuttuvat, mutta on valitettavan yleistä, että tässä yhteydessä tehdään herkästi esityksiä vaativuuden nostoista, mutta vastaavasti tehtävien muutosta vähemmän vaativiksi ei tuoda käsiteltäväksi.
- Uuteen palkkausjärjestelmään siirryttäessä henkilön sen hetkisen palkalla ei saisi olla mitään vaikutusta arviointiin.
- Muutosten jälkeen pitkistä siirtymäajoista ja takuupalkoista on päästävä kohtuullisessa ajassa eroon, muuten kaikki saavat palkkaa järjestelmään nähden liian paljon tai liian vähän.

Muutostarpeet

- Virastojen palkkausjärjestelmien muutostarpeet liittyvät enimmäkseen järjestelmän yksinkertaistamiseen ja herkkyyden parantamiseen. Tähän voitaisiin päästä esimerkiksi vaati-tasojen lisäerotteluilla sekä määräaikaisten ja kertaluontoisten palkkioiden lisäämisellä.
- Henki-osaan tarvitaan lisää joustavuutta. Euromääräisen henki-osan sijaan olisi vaativuustason noustessa parempi käyttää systemaattista henki-osan laskua.
- Henki-osan arviot voitaisiin tehdä määräaikaisina vuodeksi kerrallaan. Ainakin erittäin hyvät suoritusarviot pitäisi ansaita vuosittain.
- Henki-osan tilalle voisi tulla ryhmä- ja tulospalkkioita, mutta palkkakustannukset eivät kokonaisuudessaan saa nousta.

Viraston palkkapolitiikka

- Kaikkien virastojen olisi syytä ottaa palkkapolitiikka luontevaksi osaksi johtamista. Tällöin viraston henkilöstö- ja resurssipolitiikka on linjattu, sekä avaintehtävien palkkakilpailukyvystä huolehditaan ja sitä seurataan säännöllisesti.
- Palkkapolitiikalla ei aina ole yhteyttä tuloksellisuuteen. Yhteyttä edistäisivät virastotasolta lähtevät ja toimintayksiköiden kautta aina yksilötasolle johdettavat tavoitteet. Tavoitteiden saavuttaminen olisi luontevaa yhdistää kertapalkkioihin, mikäli määrärahat sen mahdollistavat.
- Muutosten toteuttamisen nopeuttamiseksi ja tehostamiseksi kannattaisi harkita erityisiä muutostilanteisiin liittyviä tulospalkkioita.
- Valtion palkkausjärjestelmien haasteet muutostilanteissa
- Palkkausjärjestelmän rakentaminen paikallisesti sovittavien erien varaan ei enää toimi, koska tällaisia eriä ei ole käytettävissä.

- Ennen uuden vpj:n käyttöönottoa olisi ehkä järkevintä pitää kaikkien palkat euromääräisesti ennallaan ja sopia mekanismista, millä uuden vpj:n mukaisesta palkkauksesta maksetaan tarvittaessa tietty osuus takautuvasti.
- Muutostilanteisiin tarvitaan jonkin asteinen palkkaturva, mutta esimerkiksi takuupalkkojen rajoittaminen tai asteittainen vähentäminen olisi suotavaa.

Valtion palkkausjärjestelmien kehittämis- ja vähentämismahdollisuudet

- Valtion palkkausjärjestelmien määrän vähentäminen on lyhyellä tähtäimellä vaikeaa. Vähentämisen vaikeus johtuu erityisesti markkinatilanteesta ja virastojen tehtävärakenteesta aiheutuvasta palkkatasojen erilaisuudesta.
- Lisähaasteita tuovat hajautetussakin järjestelmässä vaikeuksia aiheuttavat soveltamisongelmat ja näinä aikoina mittavat rahoitusongelmat.
- Valtion palkkausjärjestelmän perusmalli on hyvä, mutta joustavuuden ja kannustavuuden puutteet, jotka osittain myös johtuvat soveltamisen ongelmista, aiheuttavat kehittämisvaatimuksia.
- Soveltamiseen on näinä aikoina tullut lisäksi säästöihin liittyviä lisähaasteita, kun palkkoja ei perustelluissakaan tilanteissa pystytä aina nostamaan ja muutostilanteiden siirtymäajat venyvät kohtuuttoman pitkiksi.
- Jousto ja kannustavuus lisääntyisivät paremmalla muutosreagoinnilla, johon esimerkiksi tasokuvaukset, liukuvat palkkavälykset ja pienempi stabiiliosuus johtaisivat. Kaikki nämä edellyttävät nykyisestä ainakin jonkin verran poikkeavaa toimintatapaa, missä työnantajan tulkintaoikeus kasvaa.
- Kannustavuutta ja joustavuutta toisi lisää, jos käytettävissä olisi enemmän määräaikaista tai kertaluontoista henkilökohtaista tai ryhmäkohtaista palkitsemista. Tämä edellyttää stabiilin osuuden pienentämistä, jotta kustannukset eivät kasva.
- Suoriutumisen arvioinnin pitäisi olla elementti, millä kannustavuutta kohdennetaan ja toteutetaan. Nykyisin tämä ei toimi, kun arvioita ei ole mahdollista nostaa, eikä arvioita yleensä lasketa. Pitäisi päästä tapaan, missä arvioinnit ovat voimassa vain vuoden kerrallaan tai ainakin huippuarviot pitäisi ansaita aidosti joka vuosi siten, että kukaan ei lähtökohtaisesti ole odotuksia vastaavan tason yläpuolella.
- Kannustavuus ja joustavuus edellyttäisivät paitsi suoritusarvioiden muutoksia enemmän alaspäin myös suoritusarvion osuuden pienentämistä ja määräaikaisten tai kertaluontoisten osien lisäämistä.
- Valtiolla yhteen palkkausjärjestelmään pääseminen on nykyisillä toimintatavoilla lähes mahdotonta ja jopa niiden vähentäminen on haastavaa ja kallista.
- Järjestelmien vähentämiseen pitäisi pyrkiä mahdollisimman käytännönläheisesti fuusioiden ja minimaalisten kustannusnousujen kautta, jolloin väliaikaiset palkkasumman nousut pystyttäisiin rahoittamaan muista fuusion säästöistä.
- Yhden vpj:n käyttö voisi onnistua, jos valtiolla olisi käytössä yhteinen vpj, mutta soveltaminen ja palkkataulukot olisivat virastokohtaisia ja niissä otettaisiin huomioon viraston toimintaympäristö ja käytettävissä olevat palkkarahat.

Valtionhallinnon palkkapolitiikka

- Palkkapolitiikan harjoittamista haittaavat myös yleiskorotuspainotteiset sopimuskorotukset, joten korotusten painopistettä pitäisi selkeästi saada muutetuksi paikallisten erien suuntaan.
- Yhtenä lisäelementtinä palkkapolitiikan harjoittamiseen kaivattaisiin peruselementtien lisäksi kertaluontoista ja määräaikaista palkitsemista.
- Valtionhallinnossa paljon esillä ollutta ja kaivattua henkilökierron lisäämistä voisi tukea tähän varatulla yhteisellä määrärahalla.

Palaa sisällysluetteloon

3.6. VPJ-JÄRJESTELMIEN MÄÄRÄN VÄHENTÄMINEN[7]

Selvitys keskittyi nimensä mukaisesti nykyisen runsaan 100:n palkkausjärjestelmän vähentämismahdollisuuksiin. Selvitys sisälsi erilaisia malleja järjestelmien vähentämisen pohjaksi, kustannusanalyysiä sekä SWOT-analyysin vähentämisen hyödyistä ja haitoista sekä etenemisvaihtoehdot. Kyseessä on salattu asiakirja joten tässä esitetään vain SWOT-analyysi ja etenemisvaihtoehdot. Niiden julkistamisesta on keskusteltu VTML:n kanssa.

Sisäinen ympäristö	
Vahvuudet • yksinkertaisuus • konserninäkökulman korostuminen • kehittämisen ja soveltamisen parempi koordinointi • virastotason neuvottelutyön väheneminen • hallinnollisen työn ja järjestelmien opettelun työpanoksen väheneminen (ajan säästö) • henkilöstön liikkuvuuden ja siirrettävyyden esteiden väheneminen • yhtenäisyyttä ja vertailtavuutta palkkatietojen tuottamiseen • läpinäkyvyys ja luotettavuus parantuvat • fuusiotilanteet helpommiksi hallinnoida ja toteuttaa • ei niin paljon tarvetta siirtymäkausimenettelyihin • ei uusia takuupalkkoja kun alojen muutos on toteutettu • ei ole tarkoitettu palkkojen alentamiseen • valtion sisäinen epäterve palkkakilpailu vähenee • tapaukset vähenevät, joissa suuri osa henkilöstöstä on joko siirtymäkausi- tai takuupalkalla	***Heikkoudet*** • aiheuttaa kustannuksia, mikä haittaa muutoksen aikaansaamista • virastokohtaisuus ja siis subsidiariteetti kärsivät • ei optimaalinen kaikkien osallisten kannalta • menetetään virastokohtaiset hyvätkin rakenteet • virastokohtainen palkkapolitiikka johtamisen välineenä kärsii • ongelmien mikrokirurginen ratkaisu vaikeutuu ja kehittäminen jäykistyy • palkkapolitiikan suunnanmuutokset vain kokonaisuuden ehdoilla • soveltaminen ja kehittämisratkaisut vaativat virastonäkökulmaa laajemman näkemän ja siis lisää analyysia ja työtä • soveltamiskäytännön hajaantuminen ja etääntyminen ihmisten arvioinnista • tasapäistää • takuupalkat kun aloja muutetaan • mutkikkaassa tilanteessa laskenta mutkistuu massiivisesti ja tarvitaan huomattavaa analyysi- ja laskentakapasiteettia sekä VTML:ssä että virastoissa • liukumaa tulee tästäkin
Ulkoinen ympäristö	
Mahdollisuudet • työnantajakuva paranee • työnantajankin etuna yhdenvertainen kohtelu • neuvottelu- ja tulkintariidat keskitetymmin • makroympäristön huomioon ottaminen paranee • kehittämisneuvotteluissa konsernitason tilannekuva paremmin huomioon • • järjestöjen vaikuttamismahdollisuus paikallistasolta heikkenee (muuttaa paikkaansa) • suhde ns. paikalliseen sopimiseen – mahdollisuus vai uhka? • helpottaa toimintojen uudelleen järjestämistä valtionhallinnon sisällä (fuusiot) ja ehkä ulkoistamistakin • vpj-rakenne virtaviivaistettuna myös valtion toimintojen ulkoistaminen voi olla helpompaa • jos onnistuu, rahoitus sopimuksen sisältä • henkilöstöryhmittäinen uusi järjestelmärakenne • ehkä jokin onnistunut kokeilu (vaikeaa) • taiten valitsemalla uusien alojen perusteet ja muutospolku voidaan minimoida haittoja • kunnolla ajatellen saavutettavissa merkittäviä konsernihyötyjä	***Uhat*** • ei voida reagoida kohdennetusti • eri tilanteessa olevia virastoja pakolla samaan (erilainen taloustilanne, kehitysvaihe, muutostilanne jne.) • laajoja alueita luotaessa harmonisointi ja erilaiset vaikutukset • sopimusneuvottelut saattavat vaikeutua, kun aikaisemmat virastotason asiat keskustasolle • ajaudutaan toteutukseen muutoin kuin sopimalla, kaikkine haittoineen • yhdenvertaisuusvaatimus voi ylikorostua • joka tapauksessa eri palkkataulukot eri virastoissa saman järjestelmän sisällä vaarallista • riidat jopa työrauhaa uhaten voivat levitä yleiskysymyksiksi • alkaa poikia markkinapalkkoja ym. ta-ekstroja • • siirtyminen yhteen järjestelmään lähes mahdotonta • muistetaan ja tavoitellaan upj-kustannustasoja • muutoksen aikaansaaminen suuri ja vaikea asia sopimuspöydässä • tuottavuushyötyjen valuminen sopimusten rahoitukseen • kustannusten ja katteiden muodostuminen eri tavoin eri virastoissa, joiden vpj:istä yhdistetään klusteria • vaiheittain ja osittain edettäessä mutkikkaat ja ehkä kustannuksia lisäävät prosessit • näennäinen yksinkertaisuus saattaa lisätä soveltamiseen tarvittavaa työtä • lähdetään marssille pelkällä visiolla • kestävän yhteisen kehittämisintressin löytäminen haasteellista • tuloksellisuuden suppea käsite (=säästöt) saa yliotteen

7 Tuomo Vainio, Valtion työmarkkinalaitos 2016 (salassa pidettävä)

Raportissa esitetään etenemisprosessista seuraava askellus:
Seuraavat "10 askelta" järjestelmien määrän vähentämiseksi

1. *jaksossa 7.1.(eri ratkaisuvaihtoehdot) esitetyn polunmäärittelyvälineen tarkastelu*
2. *virasto- ja konserninäkökulmien painotusten pohdinta*
3. *järjestelmien tavoitemäärän hahmottaminen*
4. *kehitetäänkö sisältöäkin määrän vähentämisen yhteydessä?*
5. *määrää vähennettäessä välttämättömien sisältömuutosten hahmottaminen*
6. *muiden sisällön kehittämistavoitteiden määritteleminen*
7. *sopimalla vai miten*
8. *kustannuskysymys*
9. *kaikkien tahojen intressin varmistaminen*
10. *prosessit ja aikataulut*
11. *resurssien ja osaamisen varmistaminen*
12. *ongelmanratkaisuasenne*
13. *ympäristön muutoksen etc. jatkuva seuraaminen*
14. *riskienhallinta*

3.7. KANNUSTAVAN PALKKAUKSEN JA TULOKSELLISEN TOIMINNAN MAHDOLLISTAMINEN UUDISTETTAVALLA VALTION PALKKAUSJÄRJESTELMÄLLÄ - VTML:N SELVITYS 2018[8]

Valtion työmarkkinalaitoksen selvitystyön tarkoituksena oli selvittää, miten ja millä keinoilla on mahdollista sovittaa yhteen nykyisin käytössä olevat valtion palkkausjärjestelmät osatekijöineen – kehittäen samalla palkkausjärjestelmää vastamaan paremmin sille asetettuja tavoitteita.

Erityisesti selvityksessä kiinnitettiin huomiota siihen, miten uudistettava palkkausjärjestelmä toteuttaa ja mahdollistaa kannustavan palkkauksen ja tuloksellisen toiminnan eri virastoissa. Tavoitteita lähestyttiin kolmen eri tutkimuskokonaisuuden kautta: virastojen henkilöstöjohtajien haastatteluilla, palkkausjärjestelmien soveltamiskäsikirjojen vertailulla sekä kansainvälisten verrokkijärjestelmien kartoituksella. Tarkoituksena on, että analyysi tarjoaa aiempaa konkreettisemman käsityksen siitä, millä tavalla valtion palkkausjärjestelmien kehittämistä ja yhteensovittamista on syytä jatkaa.

8 Valtion työnmarkkinalaitoksen selvitys, Istvan Rytkönen 2018

Seuraavassa on selvityksestä otteita haastattelukierroksella tulleista, *turvallisuusalan* viranomaisten käsityksistä:

Tehtäväkohtainen osa

- Palkkakilpailuun ei pystytä vastaamaan vaativuustasoja muuttelemalla; palkkakilpailu virastojen välillä vahingollista. Samapalkkaisuudesta olisi hyötyä turvallisuusalan sisällä. Joihinkin tehtäviin tarvitaan joustavuutta ja erillisratkaisuja (esim. lisät "markkina-rahana"), jotta pärjätään ulkoisessa kilpailussa.
- Työn muutoksen, uusien tehtävien myötä koordinaatio korostuu: huomioitava, että uusia tehtäviä tulee, mutta vanhoja myös poistuu (vaativoitumis-kierre). Palkkatekijät ovat vanhentuneita ja niitä on paikoin liikaa. Vaativuustasojen muuteltavuus oltava parempaa ja tasot leveämpiä, mutta pysyttävä myös selkeänä ja johdonmukaisena. Alalla korostuvat lain-säädännön tuomat muutokset tehtäviin ja toimintaympäristöihin.
- Takuupalkkojen vähentäminen tavoitteena. Määräaikainen pesti parempipalkkaisessa tehtävässä pitäisi voida toteuttaa ilman takuupalkkaa. Näin myös kannustaisi hakeutumaan vaativampiin tehtäviin jatkossakin.
- Alemmat palkkaluokat korostuneet liikaa, minkä myötä kannustavuus kärsinyt.

Henkilökohtainen osa

- Suoritusosa todellisuudessa reagoimaton, ja etenkin alentaminen toivotonta. Aidon reagoinnin myötä osaa pitäisi mahdollisesti pienentää, jottei työntekijän "talous kaatuisi" arvioinnin rajustakaan laskusta, ja lisäksi arvioinnin vaihtelevuudesta esimiehittäin pyrittävä eroon.
- Tuloksellisuuden johtamista tulisi tehdä muuta kautta: jatkuvasti eikä vuosittaisten keskustelujen varassa.
- Kriteeristön pohjattava tulosten arviointiin, ei "käyttäytymisen". Kriteerejä oltava mahdollisimman vähän (jopa vain 3 riittävästi) ja ilman päällekkäisyyksiä (ei esim. aikaansaavuus ja työskentelytapa).
- Tehokkuuden ja tuottavuuden mittaaminen numeroina mahdotonta, sillä työtehtävät hyvin erilaajuisia ja vaikeustasoltaan vaihtelevia.
- Suoritusarvioinnilla ei saavuteta toivottua tuottavuutta, joten sen tekeminen pikemmin resurssien hukkaa

Resurssien käyttö

- Suoritusarvioinnit työllistävät valtavasti.
- Arviointiryhmien kokoukset vievät aikaa. Työnantajavetoinen vaativuusarviointi olisi joutuisampaa. Muutosvaatimusten käsittely arviointiryhmissä on yleistä

Johtopäätösosioissa selvitys toteaa mm. seuraavaa:

Haastatteluaineiston perusteella on selvästi hahmottunut, millä tavoin uusi palkkausjärjestelemä voisi edistää tuloksellisuutta ja kannustavuutta valtionhallinnossa, mutta toisaalta tämän selvityksen tulokset eivät vielä osoita, mihin kaikkiin epäkohtiin on viisasta puuttua juuri palkkausjärjestelmiä yhtenäistämällä. Jatkossa olisikin syytä syventyä vielä siihen, mitkä kaikki koetut ongelmat voidaan ratkoa vähemmin panoksin kuin kokonaista uutta yhtenäistä palkkausjärjestelmää luomalla. Erityisesti yksittäisten virastojen luomat innovatiiviset ratkaisut palkkausjärjestelmän aiheuttaman hallinnon keventämiseksi ja tuloksellisuusyhteyden lisäämiseksi voisivat hyvin toimia esimerkkinä uudistustyössä – myös täysin uudesta, yhteisestä VPJ:stä riippumatta.

Osin toisistaan poikkeavat palkkaustekijät sekä niiden väliset painotukset heijastavat usein viraston arvostuksia, ja yhtenäisen tuloksellisuusmittariston luominen voikin osoittautua

Palaa sisällysluetteloon

vaikeaksi, vaikka prosentuaaliset erot järjestelmissä vaikuttavat melko maltillisilta. Jatkossa onkin syytä miettiä, miten tuloksellisuuden käsite voidaan määritellä tarpeeksi laajasti, jotta sen perusteella voidaan luoda vaativuus- ja etenkin suorituskriteerejä, jotka edistävät kunkin viraston ja samalla koko valtionhallinnon tuloksellisuutta. Samanaikaisesti kuitenkin kriteerien tulisi palvella viraston omaa tuloksellisuutta eli mittarien tulisi olla tarpeeksi konkreettisesti viraston omaleimaista toimintaa heijastavia ja mittaavia.

Vaikuttaakin siltä, että erityisesti suoritusarviointia kohtaan koettu tyytymättömyys voi vaatia hyvin merkittäviä muutoksia suorituksen arvioinnin tapaan ja arviointitekijöihin. On mietittävä, voisiko esimerkiksi selvästi joustavampi tulospalkitsemisjärjestelmä olla tuloksellisuuden kannalta tehokkaampi lähtökohta henkilöstön kannustamiseksi.

On pidettävä huolta, että mitattavat tulokset ovat aidosti tärkeitä viraston ja koko valtionhallinnon kannalta: mittaristot eivät siis saa kannustaa epäolennaiseen aktiivisuuteen.

Kustannusten ja hyötyjen mahdollisimman tarkka arvioiminen ja vertaaminen usealla eri aikavälillä on ilmeinen edellytys hankkeen käyttökelpoisuudelle ja hyväksyttävyydelle.

4. LINJA-ASIAT POLIISIN YLIJOHDON PALKKATYÖ-RYHMÄSSÄ JA PALKKAJOHTORYHMÄSSÄ

4.1. POLIISIN YLIJOHDON PALKKATYÖRYHMÄSSÄ KÄSITELLYT MUUTOSVAATIMUKSET

Alla olevasta tilastosta vuosilta 2016–2018 voi todeta, että muutosvaatimukset keskittyvät tiettyihin vaativuustasoihin.

- Valvontatehtävien vaativasta tasosta 04.03 siirtyminen valvontatehtävien erikoistoimeen 04.04 (poliisilaitostason kouluttaja, poliisikoiran ohjaaja, presidentin turvaamistehtävä) oli aiheena 5:ssä tapauksessa ja sijoittuminen vaativuustasosta 04.05 (ryhmänjohtaja/kenttäjohtaja/esimiestasoinen vastuuhenkilö) vaativuustasoon 04.06 (ryhmänjohtajan vaativa toimi) 7:ssä tapauksessa.
- Tutkinnan puolella tutkintatehtävien erikoistoimesta 08.04 muutosvaatimuksia tasoon 08.05 (ryhmänjohtaja/esimiestasoinen vastuuhenkilö) tehtiin seurantakaudella 6 muutosvaatimusta. Erityisesti esillä oli näissä tapauksissa kysymys siitä, mitä edellytetään vakavan, ammattimaisen ja järjestäytyneen tutkinnan tehtävältä, jotta se oikeuttaisi tasoon 08.05. Vaativuustasosta 08.05 vaativuustasoon 08.06 (ryhmänjohtajan vaativa toimi / esimiestasoinen vastuuhenkilö) muutosvaatimuksia tehtiin 5 kappaletta ja tasosta 08.06 tutkintatehtävien vaativien erityistehtäviin tasolle 08.06.02 6 kappaletta. Näissäkin tapauksissa teemana oli lähinnä se, mitä edellytetään erikoistehtäviltä tai vastuuhenkilön erityisosaamista vaativilta tai laajoilta tehtäviltä. Tätä kirjoitettaessa myös työtuomioistuimessa on vireillä yksi tapaus koskien muutosvaatimusta siirtymästä tasoon 08.06.02.

Palaa sisällysluetteloon

Vt, johon esit.muut. 2016-2018	
vt	lkm
04.02	1
04.03	5
04.04	2
04.05	7
04.08	3
07.04	1
08.03	8
08.04	6
08.05	5
08.06	6
08.08	2
08.09	2
15.01	1
40.06	1
40.10	1
40.11	2
40.12	1
40.13	1
40.15	2
40.16	2
Yhteensä	**59**

4.2. POLIISIN YLIJOHDON PALKKAJOHTORYHMÄSSÄ ESILLÄ OLLEET LINJAUSASIAT

Poliisin ylijohdon palkkajohtoryhmän tehtävänä on seurata poliisihallinnon palkkausjärjestelmän toteuttamista valtakunnallisesti, kehittää palkkausjärjestelmää ja tehdä sitä koskevia muutosehdotuksia. Alla on ote viimeisimmästä palkkajohtoryhmän käsittelyssä olleesta kehittämiskohdelistasta.

Poliisin ylijohdon palkkajohtoryhmä/Kehittämiskohteiden yhteenveto 1.10.2018.

Aihe	Jatkokehittämiskohteet
Vaativa väkivaltarikostutkintaryhmän johtaja	– selvitettävä toimintaympäristössä tapahtunut muutos – selvitettävä päällystötason vastuunotossa tapahtuneet muutokset
ryhmän varajohtajan vaativuustasot	– selvitettävä voidaanko vastuuhenkilön määritelmä tulkita eri tavalla tänä päivänä kuin mitä sen merkitys oli palkkausjärjestelmän käyttöoton aikaan – myös muiden käsitteiden merkitysten päivitykset
Uusien tehtäväkokonaisuuksien vaikutus VHT:n vaativuustasoihin	– Erityisvastuiden ja -tehtävien vaikutukset vaativuustasoille sijoittautumiseen tulisi vastata tätä päivää
Vati-tehtävissä työskentelevän miehistön palkkaus	– Esimerkkilistan laatiminen erityistehtävistä, joilla on merkitystä vaativuustason määräytymisessä
Lapsiin kohdistuvien rikosten tutkinta	- Voidaanko lapsiin kohdistuvien rikosten tutkinta määritellä vaativuustasoa korottavaksi esimerkkilistauksiin

Erikoisasiantuntijatehtävien vaativa toimi / käytännön as.tuntemusta ja työelämälähtöistä poliisiosaamista edellyttävän ammattiaineen opettajan vaativa toimi (40.15)	- Polamkin asetusmuutos huomioiden tulisi vaativuustasokuvaukset käydä läpi palkkarakenteen ohella. Samalla mietintään voisiko tekstejä päivittää
TT-toiminta / Asiantuntijaesitys tietolähdetoiminnasta	- Tähän mennessä pelkkä TT-toimintaan osallistuminen ei ole riittänyt vaativuustason nostoon. Mietittäväksi mitkä erityistehtävät tai erityistehtävien kombinaatiot laukaisevat vaativuustason korotuksen
Päällystötason tehtävien vt-kuvauksiin liittyvä esitys, SPJL:n esitys	- SPJL:n esitykset sisältävät vaativuustasojen merkittäviä tekstimuutoksia. Poliisin palkkausjärjestelmän vaativuustasokuvauksiin ei pystytä tällä hetkellä tekemään näin laajoja muutoksia, joten esitetyt tekstimuutokset siirretään jatkokehittämiskohteisiin - tuleva työvaliokunta selvittää päällystön tehtävien vaativuuden muuttumista ja tekee tarvittaessa kyselyn kentän palkkasoveltamisesta
Erityisen vaativat alipäällystötehtävät	SPJL:n ehdotus: Erityisen vaativissa aliipäällystötehtävissä tulee maksaa 04.07 tai 8.07 vaativuustason mukaista peruspalkkaa.
Uuden vaativuussarjan laadinta poliisitehtäviin, jotka eivät ole valvonta eivätkä tutkintatehtäviä	SPJL:n ehdotus: Uusi sarja tehtäville, jotka ovat luonteeltaan poliisitehtäviä, mutta joita ei voida nykyisin sijoittaa 04 tai 08-sarjoihin

5. PALKKAUSJÄRJESTELMIEN TOIMIVUUS HB:N VALOSSA

5.1. POLIISIN HENKILÖSTÖBAROMETRI 2018

Poliisin henkilöstöbarometrin 2010–2018 aineisto on tässä esityksessä rajattu poliisilaitoksiin ja poliisin valtakunnallisiin yksiköihin. Mukana ei ole Poliisihallitusta eikä myöskään niitä havaintoyksiköitä, joilta tieto organisaatiosta (poliisilaitos, poliisin valtakunnallinen yksikkö, Poliisihallitus) puuttui kokonaan. Ahvenanmaa (Ålands polismyndighet) on mukana jakaumissa. Suojelupoliisin tiedot eivät ole mukana. Tästä syystä jakaumat ovat erilaisia kuin vuonna 2015 lasketut vastaavat, palkkatyytyväisyyttä poliisissa koskevat jakaumat, joissa Suojelupoliisia vielä analysoitiin osana poliisihallintoa ja sen tuloksia.

Taulukko 1. Vastaajien määrät (*n*) palkkatyytyväisyyden kysymyksiin eri vuosina poliisilaitoksilla ja poliisin valtakunnallisissa yksiköissä

	Tyytyväisyys: palkkauksesi perusteiden selkeyteen ja ymmärrettävyyteen	Tyytyväisyys: palkkaukseesi suhteessa työsi asettamaan vaativuuteen	Tyytyväisyys: palkkauksesi muuttumiseen työsuorituksesi muutoksen myötä	Tyytyväisyys: palkkauksesi oikeudenmukaisuuteen	*N**
2010	6 403	6 402	6 381	6 398	6 469
2012	6 267	6 264	6 249	6 258	6 682
2015	5 337	5 338	5 332	5 329	5 372
2018	4 869	4 867	4 851	4 851	4 920
Yhteensä	22 876	22 871	22 813	22 836	23 443

* Potentiaalisia vastaajia (tästä luvusta on luettu pois Poliisihallitus, Suojelupoliisi ja myös ne havaintoyksiköt, joista ei ole ollut käytettävissä organisaatiotietoa)

Palaa sisällysluetteloon

Taulukko 2. Palkkatyytyväisyys, keskiarvot 2010-2018*

Vuosi		Tyytyväisyys: palkkauksesi perusteiden selkeyteen ja ymmärrettävyyteen	Tyytyväisyys: palkkaukseesi suhteessa työsi asettamaan vaativuuteen	Tyytyväisyys: palkkauksesi muuttumiseen työsuorituksesi muutoksen myötä	Tyytyväisyys: palkkauksesi oikeudenmukaisuuteen
2010	Ka.	3,08	2,79	2,80	2,86
	s	1,06	1,13	1,07	1,13
2012	Ka.	3,07	2,73	2,69	2,77
	s	1,05	1,12	1,08	1,11
2015	Ka.	3,12	2,77	2,66	2,78
	s	1,08	1,16	1,13	1,15
2018	Ka.	3,06	2,67	2,60	2,73
	s	1,12	1,19	1,16	1,18
Yhteensä	Ka.	3,08	2,74	2,69	2,79
	N	22 876	22 871	22 813	22 836
	s	1,08	1,15	1,11	1,14

* Vastaajamäärät samat kuin edellä (*n*, *N*)

Palkkatyytyväisyys (Valtion henkilöstötutkimus VMBaro)

Henkilöstöbarometri:

Vastausvaihtoehdot
1 = Erittäin tyytymätön
2 = Tyytymätön
3 = Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
4 = Tyytyväinen
5 = Erittäin tyytyväinen

Erittäin tyytymätön

Tyytymätön

Ei tyytymätön eikä tyytyväinen

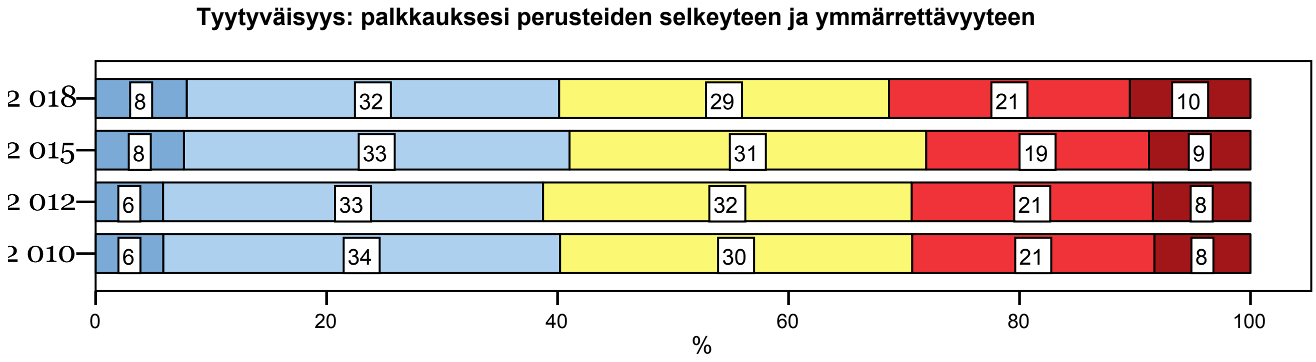
Tyytyväinen

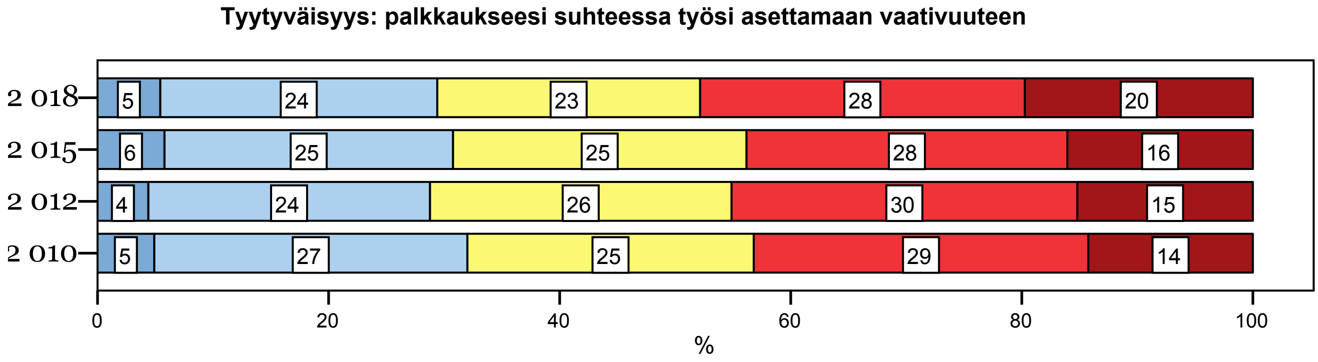
Erittäin tyytyväinen

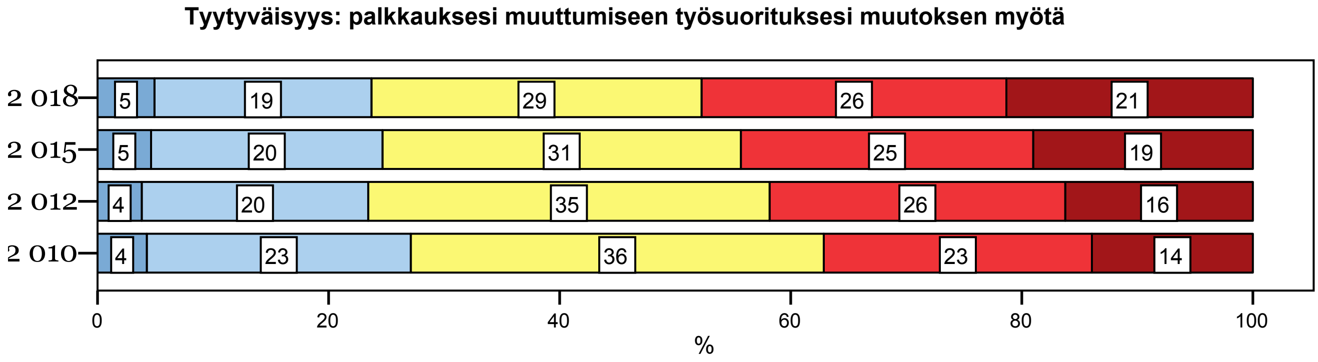
Palaa sisällysluetteloon

"Miten tyytyväinen olet:"

Palkkaus







Johtopäätökset:

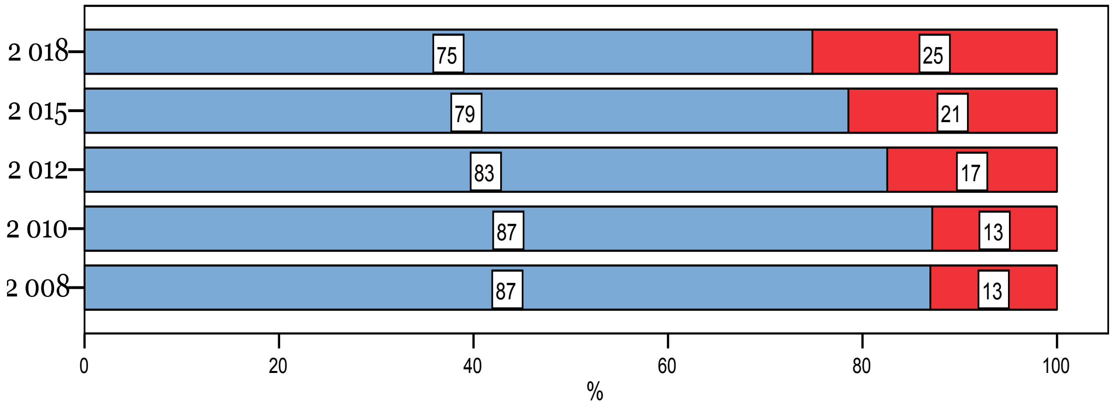
Tyytymättömien osuus kaikissa palkkausjärjestelmän toimivuutta koskevissa osioissa on jo vuodesta 2010 asti ollut merkittävä. Tyytymättömien osuus on kaiken kaikkiaan jonkin verran lisääntynyt vuosien varrella. Lähes puolet vastaajista on ilmoittanut olevansa tyytymättömiä tai erittäin tyytymättömiä palkkaukseen suhteessa työn vaatimuksiin ja palkkauksen muuttumiseen työsuorituksen myötä. Vain runsas neljännes vastaajista on tyytyväisiä siihen,

Palaa sisällysluetteloon

miten järjestelmä reagoi työsuorituksen muuttumiseen.

Poliisiammattikorkeakoulun erikoissuunnittelija Matti Vuorensyrjä katsoo, että yksi tärkeimmistä työtyytyväisyyttä heikentäviä tekijöitä poliisissa on palkkatyytymättömyys. Työpaikan vaihdon aikomukset ovat myös Vuorensyrjän mukaan lisääntyneet.[9]

Oletko nykyiseen työpaikkaasi niin tyytymätön, että olet aikeissa vaihtaa työpaikkaa



Koko poliisin henkilöstöstä 25 % on runsas 2 500 henkilöä.

Poistuma muun kuin valtiotyönantajan palvelukseen 2008–2018.

03 Muun työnantajan palvelukseen

Poliisi

erolkm	Poliisi	Muu	Henkilöstöryhmä
2008	18	28	46
2009	19	11	30
2010	17	12	29
2011	14	15	29
2012	16	10	26
2013	12	21	33
2014	12	11	23
2015	20	8	28
2016	19	7	26
2017	31	12	43
2018	34	21	55

18.12.2018 - 1 - 15:33:20

9 Henkilöstöbarometri 2018
Henkilöstön hyvinvoinnin tila ja pitkän aikavälin kehitys 1999-2018, esitys poliisipäällikköpäivillä 5.12.2018,Matti Vuorensyrjä

Myös toteutunut poistuma siviilityönantajan palvelukseen on lisääntynyt viime vuosina niin poliisimiesten kuin muun henkilöstön joukossa. Toistaiseksi poistumien määrät ovat kuitenkin pieniä koko henkilöstömääriin verraten. Tämä on huomionarvoista erityisesti siitä syystä, että poliisivirkojen kohdalla poliisissa on vuonna 2018 täystyöllisyys ja monin paikoin jopa työvoimapulaa.

5.2. POLIISIN UUDEN PALKKAUSJÄRJESTELMÄN SEURANTATUTKIMUS - KOKEMUKSIA PALKKAUSJÄRJESTELMÄUUDISTUKSESTA POLIISIHALLINNOSSA[10]

Polamkin selvitys tehtiin vuonna 2008 ja sen tarkoituksena oli koota kokemuksia ja havaintoja uudesta palkkausjärjestelmästä ja työelämästä palkkausjärjestelmän kanssa.

Seuraavassa esitetään selvityksen tiivistelmä:

UPJ-kyselyn havaintojen valossa palkkausjärjestelmän tavoitteisiin on vielä matkaa. Järjestelmän kokee organisaation tuloksellisuutta tukevaksi - täysin samaa tai osittain samaa mieltä - reilu viidennes vastaajista. Reilu neljännes (28%) pitää sitä kannustavana, mutta vain joka viides (18%) uskoo sen oikeudenmukaisuuteen. Runsas kymmenes (14%) on sitä mieltä, että joustavuus on yksi palkkausjärjestelmän piirteistä tai että se parantaa palkkakilpailukykyä (11%). Kun palkkausjärjestelmäuudistukselle asetettuja tavoitteita peilaa henkilöstön kokemuksiin, näyttäytyy koettu kannustavuus lievästi rohkaisevana piirteenä, epäilys oikeudenmukaisuudesta huolestuttavana piirteenä ja kokemus joustamattomuudesta palkkausjärjestelmän uskottavuutta horjuttavana piirteenä.

Tämä ei perustu koettuun tiedon puutteeseen. Neljä viidestä (80%) kokee tuntevansa palkkausjärjestelmän perusteet niin tehtävien vaativuuden kuin henkilökohtaisen palkanosan määräytymisen osalta. Lähes puolet (46%) on ollut tyytyväisiä käymiinsä tuloskeskusteluihin ja 16 % puolestaan lähinnä pettyneitä niihin. Esimiestyön kannalta kokemukset ovat enemmänkin positiivisia kuin negatiivisia, joskin esimiehet ovat kokeneet, ettei heillä ole aitoja mahdollisuuksia soveltaa järjestelmää (51%) eivätkä he ole saaneet riittävää koulutusta tähän (36%). Kolmannes (33%) vastaajista on tyytyväisiä tapaan, jolla palkkausjärjestelmä on otettu käyttöön omassa yksikössä, mutta harvempi (19%) tyytyväisiä sen käyttöönottoon koko poliisihallinnossa. Valtaosa (51%) arvioi, että asiat omassa työyhteisössä ovat pysyneet ennallaan palkkausjärjestelmäuudistuksessa. Parannusta oli tapahtunut joka viidennen vastaajan (22%) mielestä ja heikennystä neljäsosan (26%) mielestä. Jälkimmäinen tarkoitti yleensä muutoksia ihmissuhteissa ja ilmapiirissä. Muutokset näki kaiken kaikkiaan myönteisiksi oman yksikön osalta kolmasosa (34%) vastaajista ja kielteisiksi lähes joka toinen (46%). Kun kysymys on uudistuksen vaikutuksesta kaiken kaikkiaan koko poliisihallinnon tasolla, myönteiseksi vaikutuksen näkevien määrä putoaa 26% ja sen kielteiseksi näkevien määrä nousee 49%.

Mitä enemmän koettiin tyytymättömyyttä palkkausjärjestelmään, sitä enemmän siinä myös koettiin olevan kehittämistarvetta. Kehittämistarpeen kärjessä ovat järjestelmän rakenne ja niin vaativuuden kuin henkilökohtaisen työsuorituksenkin arviointijärjestelmät. Mitä korkeammalla vastaaja on organisaatiohierarkiassa, sitä todennäköisemmin hän kokee palkkausjärjestelmän täyttävän tavoitteensa. Lääneistä tyytymättömyyttä löytyy enemmän Oulun ja Lapin lääneistä sekä Helsingin poliisilaitokselta, kun tyytyväiset sijoittuvat muita useammin Itä-Suomen lääniin. Palkkausjärjestelmään ollaan tyytyväisimpiä sisäisen

10 Poliisiammattikorkeakoulu 2008, Vesa Huotari ja Matti Mälkiä

hallinnon ja tukitehtävien alueella. Tyytymättömiä yhdistää usein kokemus siitä, etteivät he saa rakentavia ehdotuksia oman suorituksensa parantamiseksi ja ettei oma esimies osaa käyttää palkanmääräytymisperusteita oikein. He kohtaavat usein tulkintaerimielisyyksiä palkkausasioissa ja arvioivat kielteiseen sävyyn järjestelmän käyttöönottoa että sen vaikutuksia omaan työyhteisöön. Myöskään siihen, miten vaativuustasot on määritelty omassa yksikössä ja henkilökohtaisen työsuorituksen taso arvioitu, ei yleensä olla tyytyväisiä. Tyytymättömät ovat yleensä selvillä siitä, mitä heiltä odotetaan, samanaikaisesti he kokevat, etteivät saa rakentavia ehdotuksia työsuorituksensa parantamiseksi.

Edelleen vuonna 2018 tyytymättömyys kohdistuu jokseenkin samoihin palkkausjärjestelmän ominaisuuksiin kuin vuonna 2008.

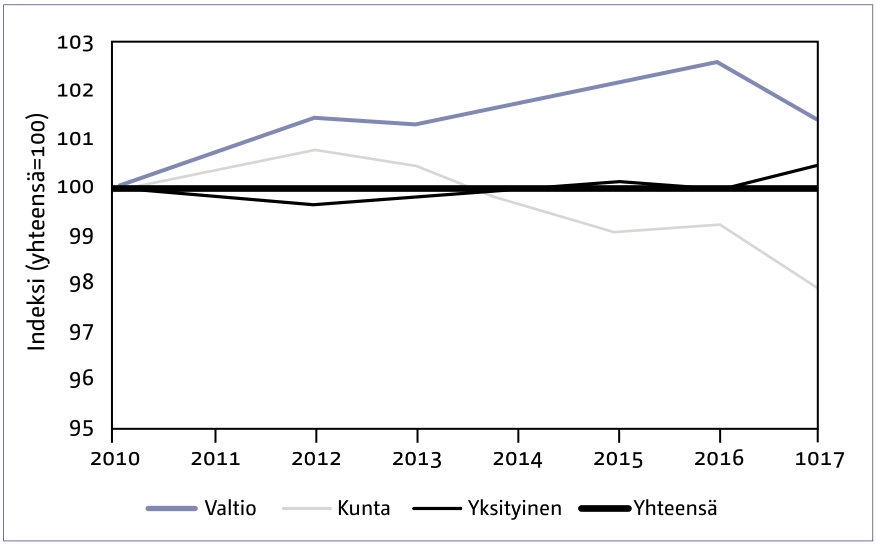
6. VALTION JA POLIISIN PALKKAUSJÄRJELMIEN KILPAILUKYKY TILASTOANALYYSIN PERUSTEELLA

6.1. VALTION PALKKAPOSITIOT TYÖMARKKINOILLA[11]

- Valtio: 3 573 euroa
- Yksityinen sektori: 3 220 euroa
- Kuntasektori: 2 789 euroa

Valtion ansioiden kehitys on 2010 jälkeen ollut työmarkkinoilla nopeinta. Kasvu suhteessa muihin työmarkkinoihin on taittunut vasta vuonna 2016.

Kuva: Ansiokehitys sektoreittain suhteessa yleisiin työmarkkinoihin 2010—2017



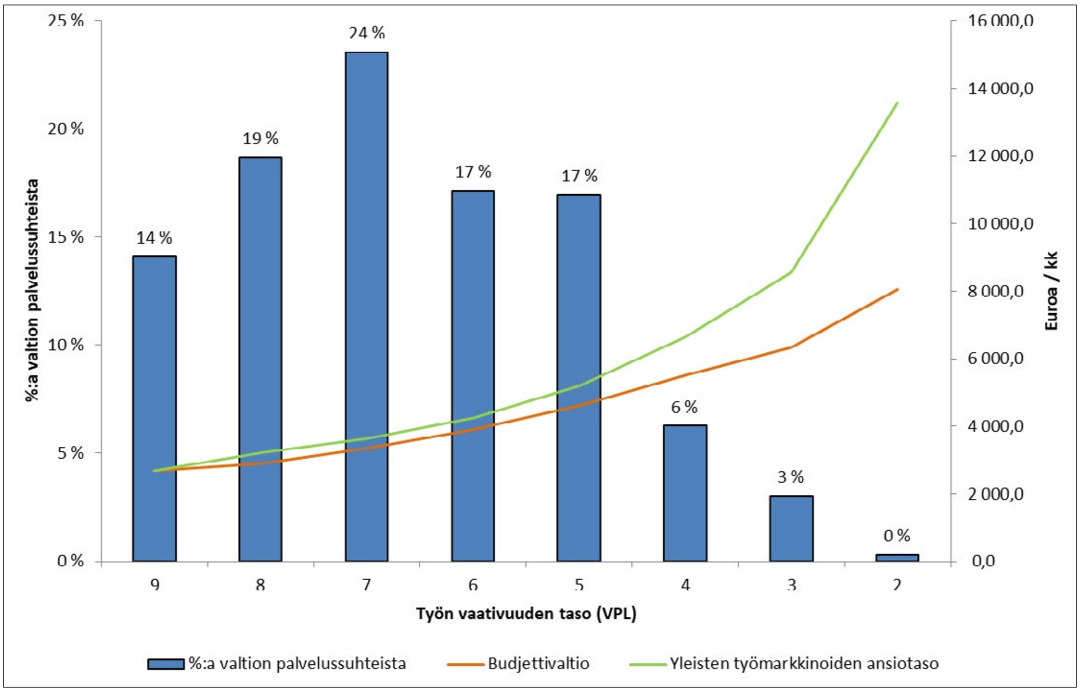
Tilastokeskus 2018

Säännöllisen työajan ansio budjettivaltion piirissä olevilla virkamiehillä ja työntekijöillä on

11 Analyytikko Juho-Pekka Jortaman esitys VM:n työnantajaryhmässä 24.10.2018,

varsin kilpailukykyistä verrattaessa niitä yleisiin työmarkkinoihin.

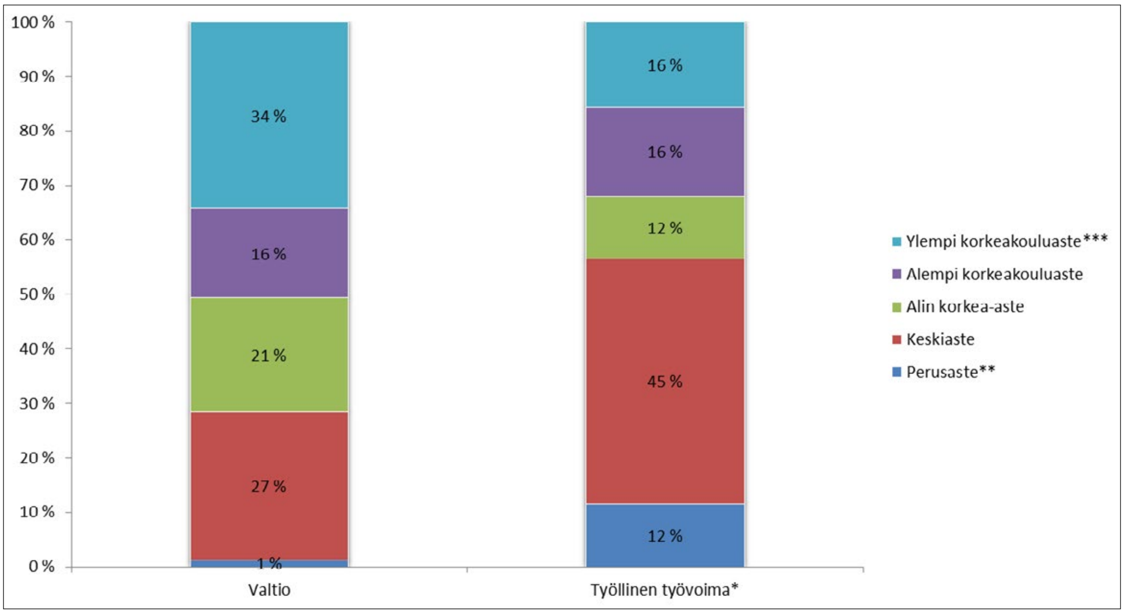
Kuva: Säännöllisen työajan ansio valtiolla ja yleisillä työmarkkinoilla sekä valtion henkilöstön jakauma vaativuustasoittain huhtikuussa 2018*



Valtion tilastotyöryhmä

Valtion mediaanipalkkojen suhde kuntasektoriin ja yksityisille työmarkkinoille selittyy osin koulutustasovertailulla. Valtion koulutustasoikssa korostuu merkittävästi korkeakouluaste sekä alin korkea-aste, kun koko työllisessä työvoimassa koulutusjakaumma painottuu keskiasteen koulutukseen ja vain perusasteen suorittaneitakin on selkeästi enemmän kuin valtiolla.

Kuva: Valtion henkilöstön ja työllisen työvoiman koulutusrakenne vuonna 2017



Tilastokeskus Valtion henkilöstön ja työllisen työvoiman koulutusrakenne vuonna 2017
*lähde: Tilastokeskus, Työvoimatutkimus 2017 (vuoden 2016 loppuun mennessä suoritetut tutkinnot).

Palaa sisällysluetteloon

** sis. kansa-, keski-ja peruskoulun käyneet
*** sis. tutkijakoulutuksen suorittaneet

6.2. POLIISIN PALKKAPOSITIO

6.2.1. Poliisin palkkapositio VPL-tilastojen valossa

VPL-luokitusjärjestelmä on kehitetty valtion palkkatilastointia varten. Se palvelee valtiotyönantajien palkka-analyysitarpeita sekä virastoissa ja laitoksissa että valtion hallinnon keskustasolla. VPL:ssä valtion virat ja toimet (työt) luokitellaan niiden sisältämän tehtävän mukaan tilastoperheisiin ja tehtävätasoihin, josta ilmenee tehtävän luonne (johto-, esimies-, asiantuntija- tai toimeenpaneva). VPL-koodista käy myös ilmi, mille organisaatiotasolle työ virastossa sijoittuu. Lisäksi jokaisella tehtävällä on omat tehtäväpisteet.

Alla olevassa taulukossa on kuvattu poliisin palkkausjärjestelmän mukaiset vaativuustasojen sijoitukset VPL-tasoihin.

Poliisitoimen peruspalkkataulukko ja VPL taso

Vaativuustaso	1.6.2018	VPL taso
04.00	1 933,50	9 ja 8
04.01	2 042,31	8
04.02	2 127,59	8 ja 7
04.03	2 214,87	7
04.04	2 295,97	7 ja 6
04.05	2 407,94	6
04.06	2 526,47	6 ja 5
04.06.02	2 753,84	5
04.07	3 127,31	5
04.08	3 314,57	5 ja 4
04.09	3 531,33	4
04.10	3 912,82	4 ja 3
07.01	1 780,26	9
07.02	1 948,03	9 ja 8
07.03	2 023,76	8 ja 7
07.04	2 104,58	7
07.05	2 249,71	7 ja 6
07.06	2 392,22	6
07.07	2 660,79	6 ja 5
07.08	3 058,40	5

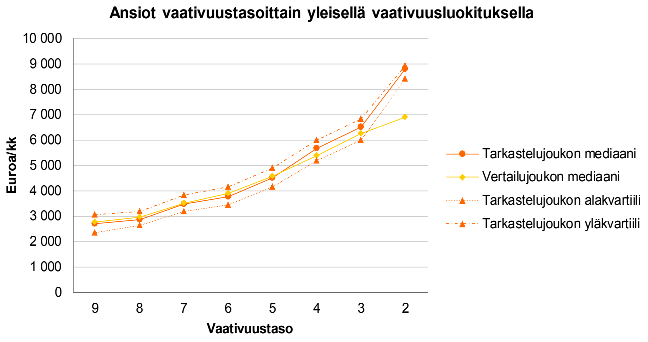
Vaativuustaso	1.6.2018	VPL taso
08.01	2 140,39	8
08.02	2 252,33	8 ja 7
08.03	2 341,59	7
08.04	2 435,56	7 ja 6
08.05	2 559,37	6 ja 5
08.06	2 683,76	6 ja 5
08.06.02	2 977,91	5
08.07	3 237,06	5
08.08	3 430,64	5 ja 4
08.09	3 636,11	4
08.09.02	3 938,02	4
08.10	4 197,97	4 ja 3
08.11	4 448,73	3
40.01	1 683,23	9
40.02	1 870,81	9
40.03	1 955,28	9
40.04	2 065,05	9
40.06	2 146,91	9 ja 8
40.07	2 243,52	8
40.08	2 454,79	8 ja 7
40.09	2 326,59	7
40.10	2 521,45	7
40.11	2 628,06	7
40.12	3 019,33	7 ja 6
40.12.02	3 137,54	6
40.13	3 359,19	6
40.14	3 174,16	6 ja 5
40.15	3 649,35	5
40.16	4 110,54	5 ja 4
40.17	4 533,16	4
40.18	4 868,44	4 ja 3

Vaativuustaso	1.6.2018	VPL taso
11.01	1 898,56	9
11.02	1 987,35	9
11.03	2 083,67	9 ja 8
11.04	2 168,40	8
11.05	2 283,11	8 ja 7
11.06	2 396,07	7
15.01	4 326,73	4
15.02	4 538,59	4
15.03	4 648,44	4
15.04	4 867,27	4
15.05	4 952,97	4
15.06	5 148,26	4 ja 3
15.07	5 528,09	3

VPL 1.1 Ansiot Tahti

Ajankohta:	**11/2018**
Muuttuja:	**-**
Ansiokäsite:	**Säännöllisen työajan ansio kuukaudessa**
Tarkastelujoukko:	**2610000 Poliisitoimi (Taso 3)**
Vertailujoukko:	**22 Turvallisuustoiminta (Virastotyyppi)**

	Tarkastelujoukko					**Vertailujoukko (suhteellinen palkkataso=100)**			
Vaativuustaso	**Lukumäärä**	**Keskiarvo**	**Alakvartiili**	**Mediaani**	**Yläkvartiili**	**Lukumäärä**	**Keskiarvo**	**Mediaani**	**Suhteellinen palkkataso, indeksi**
9	175	2 746,8	2 355,9	2 691,1	3 059,9	3 716	2 828,3	2 776,3	96,9
8	964	2 930,4	2 644,7	2 874,7	3 198,9	4 219	3 104,5	2 968,2	96,9
7	4 369	3 514,3	3 177,7	3 485,2	3 825,6	8 068	3 602,5	3 511,9	99,2
6	1 757	3 820,2	3 435,8	3 783,4	4 149,2	3 803	4 032,3	3 900,4	97,0
5	1 364	4 544,9	4 148,8	4 503,3	4 890,5	4 203	4 711,5	4 568,9	98,6
4	398	5 614,3	5 200,4	5 663,2	5 997,4	1 319	5 536,8	5 385,7	105,2
3	111	6 454,9	6 000,1	6 518,8	6 841,4	539	6 330,8	6 239,5	104,5
2	6	9 051,8	8 429,4	8 798,6	8 940,6	72	7 356,5	6 888,7	127,7
Yhteensä	**9 144**					**25 939**			**98,8**



11.1.2019 - 1/1 -

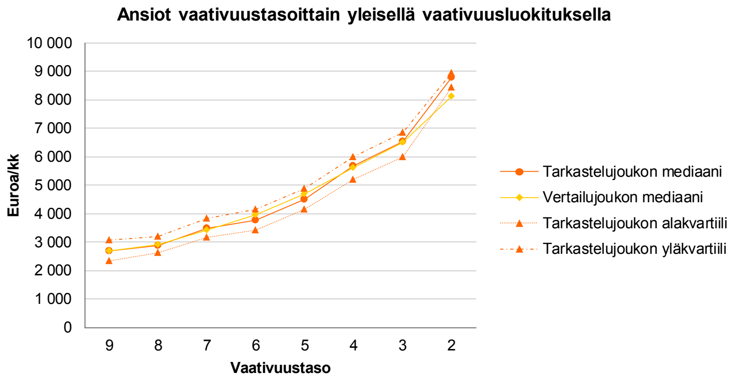
Poliisin säännöllisen työajan ansiot ovat kilpailukykyisiä verrattaessa niitä turvallisuusalan palkkapositioon. Erityisesti VPL tasosta 4 lukien paikallispoliisin säännöllisen työajan mediaaniansiot ovat selvästi vertailujoukkoa korkeammat. VPL tasoon 4 poliisissa sijoittuu vaativat päällystötehtävät sekä 40- sarjan vaativia asiantuntijatehtäviä. VPL tasoon 3 poliisissa sijoittuvat lähinnä apulaispoliisipäälliköt sekä korkeimmat poliisi- ja siviiliasiantuntijat. VPL tasoon 2 kuuluvat poliisihallituksen yksiköiden päälliköt ja poliisiylijohtaja.

VPL 1.1 Ansiot vaativuustasoittain yleisellä vaativuusluokituksella

Tahti

Ajankohta:	**11/2018**
Muuttuja:	**-**
Ansiokäsite:	**Säännöllisen työajan ansio kuukaudessa**
Tarkastelujoukko:	**2610000 Poliisitoimi (Taso 3)**
Vertailujoukko:	**Valtio**

	Tarkastelujoukko					Vertailujoukko (suhteellinen palkkataso=100)			
Vaativuustaso	**Lukumäärä**	**Keskiarvo**	**Alakvartiili**	**Mediaani**	**Yläkvartiili**	**Lukumäärä**	**Keskiarvo**	**Mediaani**	**Suhteellinen palkkataso, indeksi**
9	175	2 746,8	2 355,9	2 691,1	3 059,9	7 919	2 864,1	2 702,3	99,6
8	964	2 930,4	2 644,7	2 874,7	3 198,9	10 766	2 997,1	2 917,0	98,5
7	4 369	3 514,3	3 177,7	3 485,2	3 825,6	13 495	3 484,5	3 423,4	101,8
6	1 757	3 820,2	3 435,8	3 783,4	4 149,2	10 365	3 975,6	3 948,3	95,8
5	1 364	4 544,9	4 148,8	4 503,3	4 890,5	9 945	4 763,2	4 691,5	96,0
4	398	5 614,3	5 200,4	5 663,2	5 997,4	3 574	5 677,9	5 600,6	101,1
3	111	6 454,9	6 000,1	6 518,8	6 841,4	1 750	6 640,4	6 513,1	100,1
2	6	9 051,8	8 429,4	8 798,6	8 940,6	416	8 326,9	8 130,1	108,2
Yhteensä	**9 144**					**58 230**			**99,4**



18.12.2018 - 1/1 -

Poliisitoimen palkkapositiota verrattaessa koko valtion palkkaukselliseen jakaumaan VPL-luokituksella huomionarvoista on, että VPL-tasolla 7 (esim. valtaosa miehistöstä) sekä toisaalta VPL-tasoilla 4 ja 3 (ylemmästä päällystöstä apulaispoliisipäälliköihin ja ylimpiin siviilivirkamiehiin) palkkakilpailukyky on hyvä ja VPL tasolla 2 erittäin hyvä. Sen sijaan erityisesti tasoilla 6 ja 5 (päällystö ja ylemmät siviiliasiantuntijat) ei palkkakilpailukyky ole yhtä hyvä kuin vertailussa turvallisuusaloihin.

Palaa sisällysluetteloon

6.2.2. Palkansaajien tutkimuslaitoksen raportti 35/2017[12]

Suomen Poliisijärjestöjen Liiton tilaamassa raportissa tarkastellaan sisäministeriön ja poliisitoimen resurssien ja poliisitoiminnan laadun kehitystä viimeisten vuosikymmenien aikana. Raportissa on myös tehty vertailevaa selvitystä poliisin palkkatasosta. Seuraavassa on otteita tästä selvityksestä.

Poliisitoimen henkilöstön keskimääräinen kuukauden kokonaisansio oli vuonna 2008 pienempi, kuten oli myös kuntien ja yksityisen sektorin työntekijöiden, kuin valtiolla työskentelevillä palkansaajilla keskimäärin. Kaikkien suomalaisten palkansaajien keskimääräinen kuukausipalkka oli poliisin henkilöstön kuukausipalkkaa matalampi.

Poliisin henkilöstön reaalinen keskipalkka oli vuonna 2015 noin seitsemän prosenttia suurempi verrattuna vuoteen 2008. Vertailtavista sektoreista valtiolla työskentelevien palkka nousi voimakkaammin, liki kymmenen prosenttia. Kuntien ja yksityisen sektorin keskimääräinen kuukausipalkka kasvoi poliisin henkilöstön palkkaa hitaammin: kuntien kuukausipalkkalaiset ansaitsivat hieman alle ja yksityisen sektorin kuukausipalkkalaiset hieman yli viisi prosenttia enemmän vuonna 2015 kuin vuonna 2008. Keskimäärin kokoaikaisen palkansaajan reaaliset kokonaisansiot kasvoivat noin viisi prosenttia.

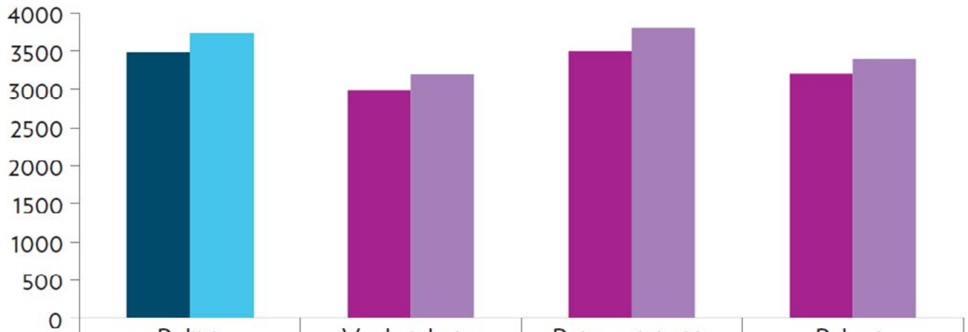
Vuonna 2008 keskimääräinen reaalikuukausipalkka oli vertailtavista toimialoista suurin koulutuksessa, jossa se oli 3 490 euroa. Toimialoista julkisen hallinnon ja maanpuolustuksen sekä ammatillisen, tieteellisen ja teknisen toiminnan keskipalkka oli lähellä poliisitoimen keskipalkkaa. Hallinto- ja tukipalveluiden toimialan palkka oli selvästi matalin vuonna 2008 sen ollessa 2 392 euroa.

Poliisitoimen keskimääräisten kokonaisansioiden kasvu oli vertailussa olevia toimialoja nopeampaa ja vuonna 2015 poliisitoimen palkka oli suurempi kuin yhdenkään vertailussa olevan toimialan. Hitaimmin palkat kasvoivat koulutuksen ja hallinto- ja tukipalveluiden toimialoilla. Koulutuksen keskipalkka kasvoi kaksi prosenttia ja hallinto- ja tukipalveluiden palkka hieman yli kolme prosenttia. Koulutuksen hidas palkkojen kasvu johtuu suurelta osin vuonna 2010 tehdystä koulutusuudistuksesta, jossa yliopistojen henkilöstö siirtyi pois valtion budjettitaloudesta.

12 Matti Kari, Palkansaajien tutkimuslaitos: Tarkastelu sisäministeriön ja poliisin resurssien ja poliisi-toimen palvelujen laadun tasosta ja kehityksestä, raportti 35/2017

Palaa sisällysluetteloon

Kuvio 40. Eräiden sisäministeriön tehtäviin kuuluvien toimialojen kokonaisansiot vuoden 2015 hinnoin, €/kk.



	Poliisi	Vankeinhoito	Rajavartiointi ja väestönsuojelu	Palo- ja pelastustoimi
2008	3481	2988	3504	3208
2015	3735	3204	3807	3395

Huom: Kuvio kuvaa valtion ja kuntien kuukausipalkkalaisten keskimääräisiä reaalisia kokonaisansioita.
Lähde: **TILASTOKESKUS**, 2008a; 2008b; 2015; 2016c; 2016d.

Kuvio 40 esittää joidenkin sisäministeriön tehtäviin kuuluvien toimialojen keskimääräiset reaalipalkat vuosilta 2008 ja 2015. Poliisitoimen henkilöstön palkka oli vertailtavista rymistä toiseksi suurin sekä vuonna 2008 että vuonna 2015. Suurimmat keskipalkat olivat rajavartioinnin ja väestönsuojelun toimialalla ja pienimmät vankeinhoidon toimialalla. Vankeinhoidon ja poliisitoimen keskipalkat kasvoivat yhtä voimakkaasti, noin seitsemän prosenttia. Rajavartioinnin ja väestönsuojelun keskipalkat kasvoivat puolestaan noin yhdeksän prosenttia ja palo- ja pelastustoimen palkat noin kuusi prosenttia.

7. KYSELYN JA HAASTATTELUKIERROSTEN ANALYYSIÄ

7.1. LYHYEN AIKAVÄLIN TAVOITTEET - MITEN NYKYISIÄ PALKKAUSJÄRJESTELMIÄ TULISI KEHITTÄÄ ENNEN KOKONAISUUDISTUSTA?

7.1.1. Toimenkuvatekstien ja soveltamisohjeiden päivittäminen. Poliisihallituksen linjaustoimivallan aktivointi

Keskeisin havainto haastattelukierroksella oli se, että erityisesti poliisihallinnon palkkausjärjestelmän toimenkuvaukset sekä soveltamisohjeet kokonaisuudessaan kaipaavat pikaista päivitystä. Tämä tulisi tehdä riippumatta siitä, miten palkkausjärjestelmien uudistaminen muutoin etenee. Vanhentuneet tekstit ja soveltamisohjeet ovat johtaneet tilanteeseen, jossa poliisihallinnon palkkausjärjestelmää sovelletaan epäyhtenäisesti ja vajaus työvoimasta on omiaan kiihdyttämään poliisin sisäistä palkkakilpailua. Palkkausjärjestelmän soveltamisohjeet on aikanaan tehty yhteistyössä henkilöstöjärjestöjen kanssa ja järjestöt pitävät tärkeänä sitä, että päivitystyö myös tehdään samalla periaatteella. Soveltamisohjeet sinällään eivät ole osa tarkentavaa virkaehtosopimusta vaan työnantajan direktio-oikeuteen perustuva tulkintapäätös.

7.1.2. Poliisihallituksen ja poliisihallinnon palkkausjärjestelmien vaativuustasoportaikon harmonisointi

Poliisihallituksen ja muiden poliisiyksiköiden välinen palkkahierarkia on osin epätasapainossa aiheuttaen ongelmia jonkin verran erityisesti Poliisihallituksen poliisivirkamiesten rekrytoinneissa sekä erityisesti henkilökierron toteuttamisessa, koska palkkausjärjestelmät ovat niin erilaiset. Lyhyen aikavälin toimenpiteenä Poliisihallituksen ja muiden poliisiyksiköiden palkat tulisi harmonisoida niin, että epätervettä palkkakilpailua ja sen mukaista liikehdintää voitaisiin paremmin estää.

7.1.3. Palkkausjärjestelmien soveltamisen linjauskäytännön tehostaminen

Poliisin ylijohdon yhteydessä toimii valtakunnallinen poliisin ylijohdon palkkajohtoryhmä, jonka tehtävänä on seurata poliisin palkkakehitystä ja poliisihallinnon palkkausjärjestelmän toteuttamista valtakunnallisesti, kehittää palkkausjärjestelmää ja tehdä sitä koskevia muutosehdotuksia.

Poliisin ylijohtona toimiva Poliisihallitus vastaa palkkausjärjestelmien yhdenmukaisesta soveltamisesta poliisiyksiköissä.

Valtion virkaehtosopimusasetuksen 9 §:n 4 momentin mukaan virkaan nimitettyjen virkamiesten palkkauksesta ja luontoiseduista päättää Poliisihallitus paikallisten poliisilaitosten sekä muidenkin poliisiyksiköiden virkamiesten osalta, jos asia koskee kahta tai useampaa poliisiyksikköä

Erityisesti poliisin palkkausjärjestelmän vaativuustasoihin sijoittelussa on tapahtunut poliisiyksiköissä epäyhtenäisiä käytäntöjä edellä selostetuista syistä. Poliisihallitus on aika ajoin toimivaltansa nojalla antanut linjauskirjeitä palkkausjärjestelmän soveltamisesta ja ylijohdon palkkatyöryhmä on antanut ratkaisuehdotuksia joitakin kymmeniä vuosittain. Ongelma muodostuu kuitenkin erityisesti siitä, että poliisiyksiköt tulkitsevat hyvin itsenäisesti järjestelmää ja tekevät myös omaa virastoaan laajempia vaikutuksia aiheutuvia linjauspäätöksiä konsultoimatta ensin Poliisihallitusta, jolla siis on ehdoton toimivalta linjauspäätösten teossa.

Nykyisten palkkausjärjestelmien soveltamisen yhtenäistäminen vaatii Poliisihallitukselta nykyistä tiiviimpää valvontaa ja ohjausta. Poliisiyksiköille pitää myös selkeästi viestittää, että linjauspäätökset tehdään Poliisihallituksessa ja ne on poikkeuksetta alistettava sen ratkaistavaksi.

Erityisen tärkeää on ennakoida nykyistä paremmin tulevien muutosten ja työmarkkinatilanteen vaikutukset palkkausjärjestelmän muutostarpeisiin. Palkkausjärjestelmän kehittämisen ja soveltamisen taustalla tulee olla jatkuva yhteys järjestelmän kehittämisvastuullisen Poliisihallituksen hallintoyksikön ja muiden Poliisihallituksen yksiköiden välillä.

Toisaalta tuotiin esiin ajatus, että palkkausjärjestelmän sisällä olisi neuvottelu- ja sopimusmekanismi, jolla voitaisiin nykyistä nopeammin reagoida työn sisällön ja/tai organisaation muutoksiin. Tämä olisi osa jatkuvan neuvottelun prosessia ja muutokset kirjattaisiin aina VES:een eikä soveltamisohjeisiin.

Käytäntöjen muutos ei edellytä lainsäädäntö tai VES-muutoksia, mutta edellyttänee lisäresursointia valvontaan ja jatkuvaan linjauskäytäntöön.

7.1.4. Henkilökohtaisen suoritusosan soveltamiskäytännöt

Poliisin palkkausjärjestelmässä poliisihallintoon tulevan virkamiehen ensimmäinen HTS % on 10. Se vastaa noin 13 pistettä. Muut kuin esimiestehtävät arvioidaan neljällä arviointikriteerillä, joten aloitustaso vastaa keskimäärin yli kolmea pistettä kutakin arviointikriteeriä kohden. Kolme pistettä tarkoittaa järjestelmän mukaan tasoa *Hyvä: yleensä täyttää odotukset hyväksyttävästi, saavuttaa asetetut tavoitteet.* Tästä korkeasta lähtötason pisteytyksestä on aiheutunut se, että järjestelmän mukaista skaalausta ei käytetä koko laajuudessaan vaan 10 % on käytännössä muodostunut minimitasoksi sellaisissakin tapauksissa, joissa työsuoritus ei ole hyvä ja tavoitteiden mukainen.

Henkilökohtaisen suoritusosan hajonta on aloitustason jälkeenkin tarpeettoman vähäistä keskittyen keskiarvotasolle 15-17 %. Järjestelmän ääripäätä ei myöskään yläpäässä ole käytössä vaan ylin käytössä oleva prosentti on yleisesti 24,7 vaikka maksimi yltäisi 32 %:iin asti.

Samanlainen havainto on tehtävissä Poliisihallituksen palkkausjärjestelmän soveltamisessa. Poliisihallituksessa henkilökohtaisen suoritusarvioinnin todellinen skaala on 18-36,4 % keskittyen vahvasti 28-30,10 %:iin. Järjestelmän mukainen skaala on 0-50 %. Aloitusprosentti 18 edellyttää Poliisihallituksen palkkausjärjestelmässä muilla kuin esimiehillä kolmella arviointitekijällä 6,5 pistettä, mikä tarkoittaa keskimäärin yli kahta pistettä per arviointitekijä. Kaksi pistettä on Poliisihallituksen palkkausjärjestelmässä tyydyttävä suoriutuminen ja kolme pistettä hyvä suoriutuminen. Kolmella arviointitekijällä kolme pistettä oikeuttaa 28 %:n HTS-osaan, joka tarkoittaa kaikilta osin hyvää ja tavoitteiden mukaista suoritusta. Alle 28 %:n suorittajia Poliisihallituksessa on 31 %, 28 %:n suorittajia 21 % sekä yli 28 %:n suorittajia 40 %. Euromääräinen HTS-osuus on noin 8 %:lla henkilöstöstä.

Kaiken kaikkiaan sekä henkilöstö että heitä arvioivat esimiehet ovat pääosin sitä mieltä, että henkilökohtaisen suorituksen arviointijärjestelmä ei ole kannustava eikä oikeudenmukainen. Kritiikkiä esitetään siitä, että suorituspisteet eivät laske silloinkaan, kun suoritus selkeästi laskee. Tästä aiheutuu tilanne, että hyvien ja erinomaisten suorittajien HTS-osa ei merkittävästi eroa tyydyttävästi suoriutuvien tai alisuoriutujien HTS-osan suuruudesta. Toisaalta arvostellaan sitä, että arviointiasteikkoa ei muutoinkaan noudateta vaan suoritusosan muutosten määrä sidotaan olemassa olevaan palkkavarallisuuteen ja ennalta määritellään nousujen määrä kussakin organisaatioyksikössä. Järjestelmän vastaisesta soveltamisesta on näin syntynyt jonkinlainen *”kannustinloukku”* eli paremmasta suoriutumisesta ei välttämättä seuraa parempaa palkkaa eikä huonommasta suoriutumisesta huonompaa palkkaa.

Ainoana keinona ilman VES-muutoksia on oikaista väärät käytännöt ja käyttää koko HTS skaalaa niin, että pisteiden laskeminen on normaalia eikä rangaistuksenomainen toimi niin kuin nykyään koetaan. Käytäntöjen muuttaminen edellyttää koulutusta ja tukivälineitä. Esimerkiksi on ehdotettu, että käytäisiin vuoden mittaan lyhyitä väliarviointikeskusteluita ”tulosvartteja” , jolloin paineet varsinaisessa palkkakeskustelussa vähenevät esim. pisteiden alentamistilanteessa. On ehdotettu myös, että esimiehille tuotettaisiin keskitetysti tukimateriaalia pisteiden laskutilanteiden perusteluihin sekä kehittämissuunnitelmien tekemiseen ja niiden arviointiin. Osa haastateltavista katsoi, että millään keinolla ei suoritusarviointia saada toimivaksi ja sen johdosta siitä tulisi luopua.

7.1.5. Olosuhdeosan poistaminen

Olosuhdeosan poistamisesta haastateltavat olivat pääosin yhtä mieltä. Olosuhdeosan määräytymisperusteet muutettiin vuonna 2013 tehdyllä tarkentavalla virkaehtosopimuksella.

Laskentaa ja siirtymämälliluonnoksia tehtiin myös olosuhdeosan poistamiseen kokonaan, mutta toteutukseen ei tämä muutos ole edennyt.

7.1.6. Tavoite- ja kehityskeskusteluprosessi

Haastattelussa kävi ilmi, että pääosin ollaan tyytyväisiä vuonna 2017 toteutettuun, kevennettyyn tavoite- ja kehityskeskusteluprosessiin. Palkkakeskusteluprosessiin kohdistuu kuitenkin paljon kritiikkiä ja se turhauttaa laajasti sekä esimiehiä että henkilöstöä. Arvioinnin aitouteen ja oikeudenmukaisuuteen ei luoteta. Palkkakeskusteluprosessi on työläs ja useissa poliisiyksiköissä sisältää vielä paperiprosesseja.

Prosessin keventämiseksi esitettiin käyttäjäystävällisen sähköisen prosessin kehittämistä keskusteluihin ja manuaaliprosesseista luopumiseen. Edelleen tuli esityksiä siitä, että palkkakeskustelu voitaisiin eriyttää Take-keskustelusta ja ajoittaa vuoden loppuun, jolloin palkkakeskustelun vaikutukset voitaisiin budjetoida nykyistä reaalisemmin.

7.1.7. Houkuttavuus työmarkkinoilla ja työnantajakuva sekä sisäinen liikkuvuus

Haastattelukierroksella tuli ilmi, että rekrytointivaikeudet niin poliisi- kuin siviilitehtävissä ovat alueellisia. Erityisesti Itä- ja Pohjois-Suomen harvaan asutuilla alueilla on jatkuvia rekrytointivaikeuksia, joita on ollut omiaan lisäämään se, että muista poliisilaitoksista ei ole myönnetty virkavapauksia harva-alueiden määräaikaisista virkasuhteista kiinnostuneille poliisimiehille. Lisäksi Kaakkois-Suomen poliisilaitoksessa on erityisiä haasteita alipäällystön ja päällystön pysyvyydessä. Ruotsinkielisistä poliisimiehistä on niin ikään pulaa. Pääkaupunkiseudun poliisiyksiköissä korostuu rekrytointivaikeudet erityisesti perus- ja IT -tutkinnassa sekä kyber-, hankinta-, IT- ja viestintäasiantuntijoiden tehtäviin. PolIt-keskus ja PolMat-keskus raportoivat myös rekrytointivaikeuksia IT- ja hankinta-asiantuntijoiden tehtäviin. PolAmkissa rekrytointivaikeudet kohdistuvat poliisitaustaisiin opettajiin. Vartijoiden kelpoisuusehtomuutokset ovat vähentäneet hakijoita, mutta toistaiseksi ei pahoja rekrytointivaikeuksia ole. Yleiseksi ongelmaksi katsottiin perustutkinnan houkuttavuusongelmat ja tehtäväkierron haasteet tutkinnan ja valvonnan välillä.

Korjaukseksi rekrytointivaikeuksiin esitettiin palkkatasojen korjaamista erityisesti perustutkinnassa. Perustutkinnan lähtötasoksi esitettiin 08.03 tai jopa 08.04. Peruspalkkatason korotuksia esitettiin kohdennetusti myös IT- ja hankinta-asiantuntijatehtäviin sekä 40-sarjan siviiliasiantuntijoiden ja poliisitaustaisten opettajien koulutustasotavoitteista luopumista tai niiden muuttamista. Tehtäväkierron korjaamiseksi esitettiin myös nykyistä laajempaa muutosturvaa tehtäväkiertotapauksissa. Harvaanasuttujen alueiden rekrytointiongelmien vähentämiseksi esitettiin erityisen harvaanasuttujen alueiden lisän sisällyttämistä järjestelmään.

Uudeksi ongelmaksi on muodostunut poliisin sisäinen palkkakilpailu. Erityisesti pääkaupunkiseudun poliisiyksiköt ja Supo kilpailevat samasta työvoimasta, mikä on aiheuttanut vääristymiä vaativuustasoille sijoittelussa.

Perustutkinnan rekrytointiongelmat eivät muodostu ainoastaan valvonnan kokonaispalkkauksen alittavasta palkasta vaan nykyinen perustutkinnan tehtävä koetaan hyvin kuormittavaksi ja epämotivoivaksi tehtäväksi. Korjauksena siihen keskusteltiin haastateltavien kanssa mahdollisuudesta palata perustutkinnassa monialaosaajan tehtäväkuvaan, jossa jaksossa olisi sekä tutkinnan että valvonnan tehtäviä. Tällöin tutkinnan aiheuttava kuormittuneisuus vähenisi ja valvonnan tehtävistä olisi mahdollisuus kerryttää työaikakorvauksia.

Palaa sisällysluetteloon

Pääosin haastateltavat katsoivat, että poliisin työnantajakuva ainakin poliisikoulutukseen hakeutumisen näkökulmasta on hyvällä tasolla, joskin lisääntyvä virkavallan väkivaltainen vastustaminen voi vaikuttaa negatiivisesti rekrytointihalukkuuteen. Tällä hetkellä Polamkin peruskoulutukseen on saatu kurssit täyteen. Siviilitehtävistä ei sen sijaan potentiaalisilla rekrytanteilla ole tarpeeksi tietoa tai jopa vääriä käsityksiä. Sen vuoksi olisi tarkoituksenmukaista toteuttaa rekrytointikampanja kohdentaen se erityisesti siviiliasiantuntijoihin. Myös korkeakoulujen kanssa tulisi luoda tiiviimmät yhteistyösuhteen, erityisesti IT-sektorin asiantuntijoiden saamiseksi poliisiin. Toteutusvaiheessa olevalla valmentavan johtamisen esimieskoulutuksella katsottiin olevan hyvät edellytykset edelleen parantaa poliisin työnantajakuvaa moderneja johtamismenetelmiä kehittävänä organisaationa. Esille tuli myös se näkökulma, että kilpailukykyisellä palkkauksella ei yksin voida työnantajakuvaa kohentaa vaan se syntyy työn sisällöistä, organisaatiokulttuurista ja henkilöstöpolitiikasta.

Sisäisen liikkuvuuden haasteet keskittyvät erityisesti perustutkinnan ja valvonnan välille. Erilaisia muutosturvamalleja sekä tutkinnan peruspalkkatason korotusta esitettiin tämän ongelman korjaamiseksi.

Uutena ongelmana tuli esiin suurista poliisilaitosalueista johtuvat pidentyneet työmatkat eri työpisteisiin. Esimerkiksi vartijat voivat eri päivinä joutua työskentelemään eri työpisteissä, jollon kodin ja työpaikan välinen matka voi muodostua erittäin pitkäksi. Keskusteluissa pohdittiin mahdollisuuksia korvata jotenkin edes osittain näistä pitkistä työnantajalähtöisistä työmatkapidennyksistä johtuvia kuluja ja matka-aikaa.

7.2. PALKKAUSJÄRJESTELMIEN UUDISTAMISEN TAVOITTEET JA RAKENTEET

7.2.1. Yleistä

Yhteisenä näkemyksenä niin poliisissa kuin valtion tasolla näyttäisi varsin yksimielisesti olevan palkkausjärjestelmien kokonaisuudistuksen välttämättömyys. Kuten Kalevi Mäkeläkin selvityksessään toteaa, tämä näyttäisi olevan ainoa asia, josta ollaan jokseenkin samaa mieltä. Myös nyt toteutetulla haastattelukierroksella näkemykset kokonaisuudistuksen rakenteesta olivat hyvin toisistaan poikkeavia. Rakenteellisten ratkaisujen lisäksi on pystyttävä pääsemään sopimukseen uudistuksen hinnasta sekä rahoituksen määrästä ja lähteistä.

7.2.2. Koko valtion VPJ - Turvallisuusalojen palkkausjärjestelmä - Poliisin palkkausjärjestelmä

Haastatteluissa ilmeni vahvoja epäilyjä valtion yhteiseen palkkausjärjestelmään. Suurena haasteena nähtiin sen kalleus ja rahoituksen puute. Palkkausjärjestelmien uudistamisen tavoitteeksi on asetettu nykyistä parempi reagointi toimintaympäristön ja työmarkkinoiden muutokseen. Valtiotasoisen palkkausjärjestelmän kehittämiseen näistä lähtökohdista joustavasti ja ketterästi ei uskota. Lisäksi haasteena on toimialakohtaisten tarpeiden huomioimisen mahdollisuudet. Poliisin palkkapositio on tällä hetkellä kokonaisuutena hyvä, epävarmaa on, miten valtion VPJ muuttaisi tätä tilannetta.

Jonkin asteista mielenkiintoa kohtasi sen sijaan yhteisen turvallisuusalojen palkkausjärjestelmän mahdollisuuksien selvittäminen. Liikkuvuus poliisin ja muiden turvallisuusalan viranomaisten välillä katsottiin kuitenkin niin vähäiseksi, että suurta lisäarvoa ei yhteinen palkkausjärjestelmä todennäköisesti toisi. Lisäksi poliisin hyvä palkkapositio turvallisuusalalla tulisi säilyttää edelleen. Erityisesti puolustusvoimien ja rajavartiolaitoksen palkkausjärjestelmien lukuisiin lisiin perustuvat järjestelmät voivat olla vaikeasti

harmonisoitavissa yhteiseksi turvallisuusalojen järjestelmäksi.

Poliisin palkkausjärjestelmän kokonaisuudistus sai eniten kannatusta. Poliisille tulisi nykyisen kahden järjestelmän (Poliisihallituksen ja poliisihallinnon palkkausjärjestelmät) luoda yksi yhteinen järjestelmä. Järjestelmän toimivuutta ja kilpailukykyä yleisillä työmarkkinoilla tulisi tarkastella jatkuvasti.

7.2.3. Uuden järjestelmän rakenteet - yhteisiä ajatuksia

Tavoitetasolla ollaan yhtä mieltä siitä, että uutta palkkausjärjestelmää pitäisi voida muuttaa nykyistä nopeammin toimintaympäristön muutoksiin. Kun uusia tehtäviä joko lainsäädännön, organisaatiomuutosten tai tehtävämuutosten takia suunnitellaan, on pystyttävä ennakoimaan niidet sijoittuminen vaativuustasoille ennen kuin muutokset astuvat voimaan. Esimerkiksi EU:n velvoitteiden myötä lainsäädäntöuudistukset ovat monin paikoin kasvattaneet tehtävien vaativuutta. Järjestelmän soveltamiskäytäntöjen ja muutosmahdollisuuksien tulee olla nykyistä ketterämpää ja yhdenmukaisempaa.

Poliisin palkkausjärjestelmään sisältyy lukuisa määrä erilaisia tehtäväkohtaisia lisiä. Niiden poistamisesta tai ainakin vähentämistä ollaan periaatteessa yhtä mieltä.

Erimielisyysprosessi on uudistettava niin, että se olisi nykyistä selkeämpi ja nykyisiin organisaatiorakenteisiin päivitetty.

Palkkauksen määrittelyyn liittyvää byrokratiaa pitää vähentää palkkausjärjestelmää, sen soveltamisohjeita, tietojärjestelmiä ja prosesseja kehittämällä. Arviointien tulee olla järjestelmän mukaisia ja aitoja.

7.2.4. Uuden järjestelmän rakenteet - erilaisia ajatuksia

7.2.4.1. Kokonaispalkkaan perustuva järjestelmä

Haastattelukierroksella tuli esille näkemyksiä siirtyä nykyisestä selkeästi yksinkertaisempaan järjestelmään, jossa luovuttaisiin kokemusosan, olosuhdeosan ja muiden lisien lisäksi erillisestä suoritusarviosta (vrt. A-palkkaluokat tai yksityissektorin palkkausjärjestelmät). Tämän ajatuksen taustalla on kokemus siitä, että työsuorituksen arviointijärjestelmä ei ole aito eikä siitä myöskään järjestelmää uudistamalla ole saatavissa toimivaa. Suoritusarvioinnit aiheuttavat paljon hallinnollista taakkaa eikä vastapainoksi saada palkitsevuutta tai oikeudenmukaista palkanmääritystä. Myös työaikakorvausten rakennetta ja suhdetta kokonaispalkkaukseen tulisi arvioida uudelleen työmarkkinoiden ja elämäntapojen muutosten mukaisiksi.

Tuloksellisuutta voitaisiin tukea maksamalla konkreettisesti määriteltyjen tulostavoitteiden saavuttamisesta bonusta työnantajapäätöksellä.

7.2.4.2. Tehtävän vaativuuteen ja työsuoritukseen perustuva järjestelmä

Kannatusta erityisesti poliisin ylijohdossa sekä joissakin poliisiyksiköiden haastatteluissa sai malli, jossa muista kuin tehtävän vaativuuteen ja työsuoritukseen perustuvista palkanosista luovuttaisiin. Tämän näkemyksen mukaan kokemusosa ei tue tuloksellisuutta eikä osaamisen kehittymistä vaan se maksetaan ainoastaan kertyneistä työvuosista. Rekrytoinnin kannalta kokemusosa on ongelmallinen, koska nuorten asiantuntijoiden aloituspalkat jäävät liian

Palaa sisällysluetteloon

alhaisiksi kilpailijoiden palkkoihin nähden. Kokemusosa myös kertauttaa epäterveesti palkkaa, koska työvuosien myötä vaativuustasot ja HTS-taso korottuvat myös. Kokemusosa saattaa sitouttaa poliisitoimeen, mutta kilpailukykyisimpiä ja sitä kautta parhaita suorittajia kokemusosa ei pidä hallinnossa. Palkkausjärjestelmän tulisi olla johtamisen väline ja sen rakenne tulisi luoda tätä tukevaksi.

Myös pääkaupunkiseutulisästä, olosuhdeosasta ja muista poliisin palkkausjärjestelmän erillisistä lisistä tulisi luopua.

Tähänkin malliin voitaisiin yhdistää rajallinen tulos-/ bonuspalkkiojärjestelmä. Järjestelmään pitäisi lisätä myös joustava ja ketterä kannustinpalkkio.

7.2.4.3. Nykyinen poliisin palkkausjärjestelmä kevennettynä ja uusittuna

Uusi järjestelmä koostuisi tehtävän vaativuuteen, henkilökohtaiseen suoritukseen ja kokemukseen perustuvista osista.

Tehtävän vaativuuteen perustuvan palkanosan rakenteesta ja arviointijärjestelmästä on myös erilaisia näkemyksiä. Osa haastatelluista näki, että nykyinen, tarkkaan kuvaukseen perustuva toimenkuvajärjestelmä ajantasaistettuna on hyvä. Osa katsoo, että pitäisi olla väljemmät toimenkuvat ja sen lisäksi erityistehtävistä ja -vaativuustekijöistä voisi saada lisäpalkkausta (esim. Palkkavaaka ja Columbus-järjestelmät).

Toimenkuvien lähiajan kehittämisessä tärkeintä on toimenkuvien kirjaaminen nykypäivään ja erilaisten tehtävästä toiseen siirtymisen esteiden poistaminen. Osa katsoo, että vaativuustasoryhmiä vähennettävä, esimerkiksi poliisisarja 04 ja 08 sekä siviilisarjat 07 ja 40 tulisi liittää yhteen. Osa toivoo toimenkuvien vähentämistä osa lisäämistä (esim. ns pikkukakkosia lisäämällä).

Seuraavassa kuvataan erilaisia näkemyksiä tehtävän vaativuuteen perustuvan palkanosan kehittämisestä:

- *vaativuustasokuvaukset eivät vastaa tämän päivän poliisityötä, esim. poliisilaitoksen rajat ylittävä vastuu nyt aivan erilainen, kuin 2000 luvun alussa.*
- *Tehtävät seitsemälle tasolle ja niiden sisällä oleville kahdelle lisäerottelutasolle= yht 21 tasoa*
- *järjestelmän tulisi mahdollistaa myös horisontaalinen uralla eteneminen*
- *tehtäväkuvissa ja niiden vaativuuden arvioinnissa on huomioitava korostetummin asiantuntijuus. Nykyisellään arvostetaan liiaksi johtajuutta.*
- *tehtävien valtakunnallisen tai kansainvälisen luonteeseen tulisi näkyä vaativuutta lisäävänä tekijänä*
- *tutkinnan erityistehtävien ja perustehtävien välinen vaativuussuhde pitäisi määritellä uudelleen. Ennen erityistehtävissä oli vähän poliiseja, nyt se on yleistä. Tulisi miettiä, onko erityistehtävät vaativampia kuin perustutkinta*
- *erityis- ja lisätehtävien vaikutus palkkaukseen vaatii selkeyttämistä. Voitaisiin harkita euromääräisiä lisiä näihin tehtäviin liittyen.*
- *tutkinnan tehtävissä ei teetetä enää haittatyötunteja, ero tulisi kompensoida paremmalla peruspalkalla.*
- *40-sarjaa ei tule soveltaa poliisitehtäviin, koska se on asiantuntijasarja*
- *esikäsitelytoiminnoissa tehtävät ovat erittäin stressaavia ja turhauttavia*
- *alaisten määrä ei pitäisi olla vaativuustekijä*
- *voisiko esimiesten palkkaus rakentaa esimieslisän muodossa nykyisten vaativuustasokuvausten sijaan. Jos henkilö siirtyy pois esimiestehtävistä, esimieslisä poistuu, muutoin palkka jää ennalleen.*

- *nykyiset vaativuustasovälykset ovat erilaisia, mikä voi aiheuttaa palkan alenemisen, kun ylemmässä vaativuustasossa peruspalkka on vain vähän korkeampi ja HTS alenee uuteen tehtävään siirtymisestä johtuen*
- *päällystölle pitäisi olla enemmän vaativuustasoja, jolloin "sisäkomisarion" ja "kenttäkomisarion" palkan ero saataisiin suuremmaksi.*
- *Päällystön ja alipäällystön rajapintaa tulisi tarkastella, koska alipäällystön yläpäässä toteutettu korotuksia. Tutkinnanjohtajien ja tutkinnan ryhmänjohtajien palkkaero liian pieni. Tutkinnanjohtajien tehtävien vaativuus huomioitava palkkauksessa*
- *Talousrikostorjunnan tehtävissä monta palkkaa korottavaa osaa (vaativuustaso, talousrikoslisä ja olosuhdeosa), ei kuvaa nykyistä käsitystä tehtävän vaativuudesta suhteessa esim. Kyber-tutkintaan*
- *Pääkaupunkiseutulisän maksamisen kuntakohtaiset kriteerit aiheuttavat vastustusta virkapaikan siirtämisessä*
- *määriteltävä selvemmin, mistä ajankohdasta vaativuustaso nousee, jos esim suorittanut erikoiskoulutuksen vuoden aikana*
- *ylin johtotaso selkeästi yleisiä työmarkkinoita alemmalla ansiotasolla. Näin tilanne on koko valtiolla. Pitäisikö palkkaeroa kuroa pienemmäksi? Johtotasolla tulisi olla oma palkkausjärjestelmä.*
- *ryhmänjohtajien ja vararyhmänjohtajien tehtävät ja vastuut muuttuneet ja tämä muutos pitäisi huomioida järjestelmässä.*
- *07 sarjan ja 40 sarjan väliset palkkaerot aiheuttavat oikeudenmukaisuusongelmia. 07 sarjan palkat liian alhaisia 40 sarjaan verrattuna.*
- *tutkintasihteerien palkkaukset tulisi yhdenmukaistaa*

Suoritusosan suhteellisen osan suuruudesta esitettiin vastakkaisia käsityksiä: sitä tulee joko kasvattaa tai pienentää. HTS:n aloitustasoa tulisi valtaosan mielestä alentaa kannustavuuden ja oikeudenmukaisuuden lisäämiseksi, mutta vastakkaisiakin näkemyksiä esitettiin. HTS-pisteiden laskun turva-aika (6kk) koetaan osassa haastatteluja hankalaksi ja työlääksi. HTS-kriteerit koetaan pääosin toimiviksi, osa haastateltavista haluaisi uudistaa ne tähän päivään. Esimerkiksi todettiin, että nykyinen suoritusosa tukee hyvin heikosti tuloksellisuutta ja esitettiin idea, että tuloksellisuuskriteerille voisi jatkossa antaa muita kriteereitä enemmän painoarvoa.

Seuraavassa kuvataan erilaisia näkemyksiä suoritukseen perustuvan palkanosan kehittämisestä:

- *tavoitteen asettelun pitäisi olla nykyistä täsmällisempää, jolloin suoritusarviointiin voisi liittää toimivia mittareita, mittaritarkastelu esim. 3 kuukauden välein (välitulosarviot)*
- *huippusuorituksesta pitäisi voida maksaa määräaikaisesti, esim. 0.5-1 vuoden ajan 50 %:n suoritusosaa*
- *hyvällä suorituksella pitäisi saada enemmän kuin 6,7%*
- *alisuoriutumisen kriteerit ja mittarit tulisi kirjata selkeästi, jotta pisteiden alentamiskäytäntö olisi mahdollista.*
- *kriteereitä uudistettava niin, että ammattitaito ja osaaminen korostuvat niissä enemmän*
- *kriteereiksi "miten laajan alueen virkamies hallitsee" tai "miten virkamies hallitsee menetelmät, välineet ja materiaalit"*
- *muutokseen suhtautuminen ja muutoskykyisyys arviointikriteeriksi*
- *kehittämishalu ja -kyky kriteeristöön*
- *työyhteisötaidot sisällytettävä arviointikriteeristöön*
- *esimiestehtävissä ammattitaidon ja johtamistaidon voisi yhdistää, koska esimiestehtävissä johtamistaito on oleellinen osa ammattitaitoa*
- *ensimmäisen arvioinnin aikavälihaarukka 3-6 kk:tta tulisi muuttaa yksiselitteisesti 6 kk:si*
- *ensimmäinen HTS-arviointi pitäisi tehdä vasta vuoden kuluttua*
- *HTS-arvioinnin tueksi pitäisi saada arviointityökalu, jota päivitettäisiin vuoden kuluessa säännöllisesti*

- *joka vuosi arviointi ”tyhjältä pöydältä” ei vertailua aiempaan suoriutumiseen.*
- *HTS% suoraan järjestelmästä ei pisteiden kautta laskettuna. Helpottaisi palkkaprosessia kaikilla tasoilla.*
- *HTS:n muuttuminen euromääräiseksi pitäisi ohjeistaa nykyistä selkeämmin*
- *HTS-arviointiskaalaa voitaisi muuttaa hienojakoisemmaksi, esim. pisteytys asteikolla 1-10*
- *HTS-arvioiniskaalaa voisi muuttaa karkeajakoisemmaksi, esim 1. aloitteleva, 2. normaalitaso, 3. huippuosaaja*
- *pisteitä pitäisi voida alentaa suoraan ja uusi tarkastelu 3 kk:n kuluttua*
- *HTS:n määräytyminen muutostilanteissa, esim. paluu määräaikaisesta tehtävästä, tulisi selkeyttää*
- *HTS-osa maks 20 %*

Kokemusosaa piti varsin suuri osa poliisiyksiköiden johdosta ja henkilöstöjärjestöt kattavasti hyvänä. Se kannustaa jatkamaan poliisin palveluksessa ja turvaa palkkakehityksen myös perustason tehtävissä. Kokemusosan nähtiin tukevan myös osaamisen kehittymistä kokemuksen myötä. Kokemusosaa tulisi kuitenkin selkeyttää siten, että soveltamisohjeita muun työnantajan palveluksen huomioimisesta selkeytettäisiin.

Seuraavassa kuvataan erilaisia näkemyksiä kokemusosan kehittämisestä:

- *kokemusosan sijaan voisi vaativuustasolta toiseen siirtymiseen liittää kokemusvuodet*
- *kokemusosan kertymisen tulisi alkaa aiemmin esim. 5 vuoden palvelun jälkeen*
- *yksi kokemusosa lisää myöhemmälle ajalle sitouttamaan henkilöstöä poliisin palvelukseen*
- *muun työnantajan palveluksesta kertyvän kokemusosan ohjeistusta täsmennettävä*
- *kokemusosa 10 %, joista 5 % kolmen vuoden jälkeen ja 5 % 8 vuoden jälkeen*

Kevennys tapahtuisi olosuhdeosan ja mahdollisesti muiden järjestelmän mukaisten lisien poistamisella ja siirtämisellä joko peruspalkkaan tai suoritusosaan. Toisaalta esitettiin mahdollisuus laajentaa olosuhdeosan maksaminen 40-sarjaan ja ottaa uudelleen käyttöön 1 %:n olosuhdeosa. Pääkaupunkiseutulisää pidettiin ongelmallisena, mutta myös sen poistamista haasteellisena.

Tämänkin mallin kannattajista osa toivoi järjestelmään joustavasti käytettävissä olevaa mahdollisuutta maksaa lisätehtävistä erilaisia määräaikaisia lisäpalkkioita ketteryyden lisäämiseksi. Harvaanasuttujen seutujen rekrytointivaikeuksien helpottamiseen esitettiin mahdollisuutta maksaa harvaanasutuilla alueilla korkeampaa peruspalkkaa tai erillistä lisää.

7.2.4.4. Tulokseen sidottu palkanosa

Valtion palkkausjärjestelmien uudistamisen keskeisenä herätteenä olivat Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastushavainnot vuosina 2015 ja 2017 siitä, että valtion virastojen palkkausjärjestelmät eivät tue tuloksellisuutta ja että järjestelmien rakenteet tulisi uudistaa tuloksellisuutta selkeästi tukevammiksi.

Haastatteluissa tuli selkeästi esiin epäily siitä voisiko poliisin kaltaiseen organisaatioon luoda tulokseen perustuvaa palkanosaa. Haasteena nähtiin tavoitteiden asettamisen yhdenmukaisuus ja erityisesti niiden mittaamisongelmat. Uhkana on myös se, että työtä suunnataan sellaisiin tehtäviin, jossa mittaaminen on helpompaa ja siten tulospalkkioiden laukeamisen arviointi mahdollista. Tällainen vääränlainen aktiivisuus ”sitä saat, mitä mittaat” vievät palkkausjärjestelmän vaikuttavuutta johtamisen välineenä vain negatiiviseen suuntaan. Eräässä haastattelussa tuotiin vahva kokemus siitä, että yksityissektorillakaan ei ole pystytty luomaan oikeudenmukaista ja toimivaa tuloksellisuuteen perustuvaa palkitsemisjärjestelmää. Valtiolla se olisi vielä vaikeampaa. Järjestötasolta tuotiin selkeästi esiin, että tulospalkkiojärjestelmää ei voida rakentaa ainakaan VES-varallisuudella vaan sen

pitäisi olla kokonaan työnantajarahoitteinen, jos tällaiseen järjestelmään päädytään.

Positiivisemmin asiaan suhtautuneet haastateltavat katsoivat, että ainakin erilaisia kokeiluja voitaisiin tehdä. Tulosmittareiden tulisi olla suhteellisen yksinkertaisia ja niiden pitäisi ohjata tavoitteisiin nähden oikeanlaisen tuloksen tekemiseen. Yksimielisyyttä siitä, tulisiko palkkio määräytyä yksilötasolla vai ryhmätasolla, ei ollut.

Ideatasolla esitettiin, että voitaisiin maksaa jonkinlaisia kannustinpalkkioita vaikka varsinaista tulospalkkausosaa ei toteutettaisikaan. Kannustimia pitäisi voida maksaa myös nopeammin kuin vuoden syklillä. Esimerkiksi hyvin suoritetusta jutun tutkinnasta voisi myöntää ryhmäpalkkion.

7.2.4.5. Muita esityksiä

Seuraavassa tuodaan esille lähinnä luettelomaisesti esille muita haastatteluissa tulleita ideoita

- *voisiko palkkakeskustelut käydä joka toinen vuosi ellei henkilö tai esimies esitä palkkakeskustelun käymistä?*
- *vuosittainen palkkakeskustelu pois ja keskustelu tehtävien tai suoritustason muuttuessa virkamiehen tai esimiehen aloitteesta*
- *vuosittainen palkkakeskustelu on säilytettävä ja esimiehet on koulutettava siihen. Järjestelmä vaatii tietyn työpanoksen, siitä ei saa tinkiä.*
- *sähköinen take-prosessi vähentäisi palkkahallinnan työläyttä. Actaan ja Kiekuun perustuva sähköinen palkanmuutosprosessi on liian monimutkainen operatiivisille esimiehille.*
- *soveltamisohjeista sähköinen versio*
- *kaikki työnantajapäätökset ja soveltamiskirjeet sekä kysymykset ja vastaukset näkyvästi sinettiin tms. sähköiseen foorumiin esille*
- *mahdollisuuksia euromääräisten palkkojen maksamiseen erityistilanteissa, esim. siviiliasiantuntijoiden rekrytoinneissa pitäisi lisätä*
- *euromääräinen palkka ei saisi laskea muutoin kuin irtisanomisperustein tai itse hakeutumalla vähemmän vaativaan tehtävään*
- *Helsinkilisän tai pääkaupunkiseutulisän poistuminen aiheuttaa sen, ettei siirtohalukkuutta kunnasta toiseen ole. Voisiko tähän luoda määräaikaisen, esim. vuoden muutosturvan.*
- *työn luonne pääkaupunkiseudulla ja muualla Suomessa. Tämän erilaisuuden vaikutukset palkkaukseen tulisi arvioida uudelleen.*
- *Palkan määräytymisen erot pääkaupunkiseudulla ja harva-alueilla tulisi perustua erilaisiin toimenkuviin, ei esim. harva-lisään.*
- *nykyinen järjestelmä ei tue "yleispoliisimallia" eli laaja-alaisia toimenkuvia. Laaja-alaista peruspoliisityötä pitäisi arvostaa palkkauksellisesti nykyistä enemmän.*
- *myös muita kun palkkakannustimia pitäisi luoda. Esimerkiksi ryhmän pääsy virkistyspäivälle, yhteiselle lounaalle tms.*
- *ryhmäbonus esim. vähäisistä sairauspoistumista*
- *sijaisuuksien vaikutus vaativuustasokorotuksiin pitäisi muuttaa, 3 kk liian pitkä aika*
- *sijaisuus/kannustinlisä 5 %*
- *työaikakorvauksissa pitäisi nykyistä enemmän painottaa perjantai-iltaa ja vähemmän sunnuntaita*
- *Partiopäivärahat ja ateriakorvaukset pitäisi poistaa*
- *viikonlopulle yksi työaikakorvaustaso, helpottaisi työn suunnittelua ja painotusta.*
- *erimielisyysmenettelylle tulisi määrittää valitusaika. Erimielisyysmenettelyä tulisi myös keventää*
- *virkanimikkeistöä tulisi vähentää*
- *palkkauspäätöksiä tekevien päälliköiden määrittelyn yhdenmukaistaminen koko poliisiorganisaatiossa. Nyt laitoskohtaisesti määritellyt toimivaltasuhteet.*
- *vara作ryhmänjohtajat tosiasiallisesti johtavat ryhmää, kun ryhmänjohtaja on fyysisesti*

Palaa sisällysluetteloon

kaukana. Arvioinnin pitäisi tehdä faktisesti suorituksen tunteva virkamies. Lähiesimiehelle tulisi antaa hyväksyjän rooli HTS-suorituksissa

- *HR:n resurssit menevät nykyään liiaksi palkkauspäätösten hallinnointiin. Palkkausjärjestelmän hallinnointi vie kohtuuttomasti resursseja siitä saatavaan lisäarvoon nähden. Painopistettä tulisi siirtää esimiesten ja johdon tukeen ja ohjeistukseen.*
- *esimiesten tasaisempi palkkausjärjestelmäosaaminen pitää varmistaa säännöllisellä koulutuksella*
- *uuteen palkkausjärjestelmään siirtymiselle maksimissaan 3 vuoden siirtymäaika*

8. JOHTOPÄÄTÖKSET JA EHDOTUKSET JATKOTOIMENPITEIKSI

Palkkausjärjestelmien toimivuutta ja kehittämisvaihtoehtoja on sekä valtiolla että poliisissa selvitetty niin monta kertaa ja erilaisilla kokoonpanoilla, että kaikki tarvittava tieto on järjestelmän kehittämisen taustaksi olemassa. Enempää ei selvityksiä kannata tehdä vaan on siirryttävä konkreettiseen uudistustyöhön.

Käsitykset uuden palkkausjärjestelmän laajuudesta tai rakenteista poikkeavat merkittävästikin, mutta siitä huolimatta yhteisiäkin näkemyksiä on niin paljon, että palkkausjärjestelmäuudistukselle ainakin poliisin sisällä on hyvät mahdollisuudet.

Yhteinen tahtotila on nykyisen poliisin palkkausjärjestelmien soveltamisohjeiden pikainen päivitys ennen palkkausjärjestelmän kokonaisuudistusta. Soveltamisohjeiden päivitys voitaisiin tehdä vuoden 2019 aikana aloittaen työ heti järjestelyvaraeräneuvottelujen jälkeen. Samanaikaisesti aloitettaisiin poliisin palkkausjärjestelmän kokonaisuudistus seuraten myös valtion neuvottelupöydän edistymistä valtion yhteisen palkkausjärjestelmän luomisessa.

Karkealla aikataululla etenemä voisi olla seuraavanlainen:

2019

tammi-maaliskuu

Tavoite: *Vaihtoehtoisten rakenteellisten mallien läpikäynti, soveltamisohjeiden päivityksen aloittaminen*

- Projektiorganisaation järjestäytyminen ja ryhmien työsuunnitelmien tekeminen
- Esiselvityksen tulosten ja projektisuunnitelman läpikäynti
- Rakennevaihtoehtojen läpikäynti
- Soveltamisohjeiden päivitystyö alkaa
- (2019 järjestelyvaraneuvottelut)

huhti - kesäkuu

Tavoite: *Yhteisymmärryksen saaminen järjestelmän perusrakenteista, rahoitusratkaisumallien luominen, soveltamisohjeiden päivitystyö jatkuu*

- uuden järjestelmän perusrakennemallin työstäminen
- Kustannus- ja rahoituslaskentamallin luominen

Palaa sisällysluetteloon

elo-lokakuu

Tavoite: *Vaihtoehdot neuvotteluversiosta, toimiva kustannuslaskentajärjestelmä, siirtymävaiheen järjestelyjen kuvaaminen ja kustannuslaskenta. Soveltamisohjeet päivitetty.*

marras-joulukuu

Tavoite: *VES-luonnosten/vaihtoehtojen työstäminen yhdeksi neuvotteluversioksi*

2020

tammi-kesäkuu

Tavoite: *neuvottelut ja VES uudesta palkkausjärjestelmästä, hankeorganisaatio tukee.*

elo-joulukuu

Tavoite: *Uuden palkkausjärjestelmän käyttöönottovalmistelut ja siirtymävaiheen alku*

9. LIITTEET

9.1. LIITE 1: WEBROPOL-KYSYMYKSET

A Poliisin ja Pohan nykyisen palkkausjärjestelmän kehittäminen ennen palkkausjärjestelmän kokonaisuudistusta

Poliisin henkilöstöbarometrin 2018 mukaan vastaajista erittäin tai melko tyytymättömiä oli:
- *31 % palkkauksen perusteiden selkeyteen ja ymmärrettävyyteen (erittäin tai melko tyytyväisiä 40 %)*
- *48 % palkkauksen suhteesta työn vaativuuteen (erittäin tai melko tyytyväisiä 29 %)*
- *47 % palkkauksen muuttumiseen työsuorituksen muuttumisen myötä (erittäin tai melko tyytyväisiä 24 %)*
- *44 % palkkauksen oikeudenmukaisuuteen (erittäin tai melko tyytyväisiä 30 %)*

A1. Kuinka nykyisten poliisin/Pohan palkkausjärjestelmän rakennetta tulisi muuttaa em. tulosten johdosta?

- *Miten tehtävän vaativuustason mukaisen peruspalkan mukaista palkanosaa tulisi kehittää?*
- *Mitkä ovat kiireellisimpiä tehtävän vaativuustason mukaisen palkanosan muutostarpeita ja miksi?*
- *Tulisiko HTS-arvioinnin kriteerejä muuttaa, miten?*
- *Tulisiko olosuhdeosaa muuttaa, miten? (Ei Poha)*
- *Tulisiko kokemusosaa muuttaa, miten? (Ei Poha)*

A2. Tulisiko nykyisen poliisin palkkausjärjestelmän soveltamisohjeita päivittää tai soveltamiskäytäntöjä muuttaa, miten?
A3. Tulisiko palkkakeskusteluprosessia muuttaa, miten?
A4. Muita ehdotuksia nykyisen poliisin/Pohan palkkausjärjestelmän kehittämiseksi.

Palaa sisällysluetteloon

B. Valtion palkkausjärjestelmän (vpj) uudistaminen

Valtion virka- ja työehtosopimuksen 2018–2020 5 §:n mukaan *tavoitteena on sopia yhdestä palkkausjärjestelmästä, jota voidaan soveltaa koko valtionhallinnossa. Uudistetun yhteisen vpj:n tarkoituksena on vastata erityisesti tuloksellisuuden, muuttuvan työelämän, henkilöstön liikkuvuuden sekä virastorakenteessa tapahtuvien muutosten tuomiin vaatimuksiin. Uuden palkkausjärjestelmän on tarkoitus myös kehittää virastojen mahdollisuuksia tehokkaaseen ja tuottavuutta parantavaan johtamiseen ja toimintaan, kannustaa henkilöstöä hakeutumaan vaativampiin tehtäviin ja parempiin työsuorituksiin sekä mahdollistaa henkilöstön oikeudenmukainen ja kannustava palkitseminen.*

Poliisin palkkausjärjestelmän kehittämisprojekti tavoittelee lisäksi:

tuloksellisuuden parantamista:

- tarvitaan edellytyksiä joustavammalle työnteolle, resursseja tulee käyttää joustavammin
- palkkausjärjestelmän tulee reagoida nykyistä herkemmin suoritustasojen muutoksiin ja kannustaa henkilöstöä liikkuvuuteen ja monialaiseen osaamiseen

työnantajakuvan ja houkuttavuuden parantamista:

- palkkauksen houkuttavuudella tulee saada hyviä hakijoita poliisiuralle
- siviilitaustaisten erikoisosaajien rekrytoitumista poliisiin tulee lisätä
- palkkausjärjestelmän tulee olla nykyistä motivoivampi, oikeudenmukaisempi ja nopeammin muutoksiin reagoiva

sisäinen poliisin ja valtiotyönantajan palkkakilpailu tulee estää:

- poliisin ja Poliisihallituksen palkkausjärjestelmät tulee yhdistää
- tavoitteena valtion yhteinen palkkausjärjestelmä

Kuinka mielestänne nämä tavoitteet voidaan valtion palkkausjärjestelmäuudistuksessa toteuttaa:

B.1 Muuttuvaan työelämään vastaaminen, työnantajakuvan ja houkuttavuuden parantaminen

- Miten palkkausjärjestelmää tulisi muuttaa, jotta se reagoisi paremmin työn muutoksiin?
- Onko virastossanne rekrytointivaikeuksia jollakin tehtäväalueilla, millä?
- Miten poliisin työnantajakuvaa ja houkuttavuutta työmarkkinoilla voidaan parantaa?

B.2 Henkilöstön liikkuvuuden helpottaminen, joustava resurssien käyttö

- Kuinka palkkausjärjestelmää tulisi kehittää, jotta se tukisi henkilöstön liikkuvuutta ja resurssien joustavaa käyttöä?

B.3 Oikeudenmukaisuuden parantaminen

- Miten palkkausjärjestelmän oikeudenmukaisuutta tulisi rakenteellisesti parantaa?

B.4 Kannustavuus, tuottavuus ja tuloksellisuus:

- Miten palkkausjärjestelmä nykyisellään tukee tuloksellisuutta sekä edistää kannustavuutta?
- Miten eri palkkatekijät toimivat tuloksellisuuden johtamisen välineinä?

- Miten palkkausjärjestelmää voisi kehittää kannustavuuden ja tuloksellisuuden edistämiseksi?
- Ovatko tuloksellisuuden mittarit olleet toimivia ja onko palkkausjärjestelmällä pystytty reagoimaan niiden indikoimiin ongelmakohtiin?
- Tulisiko uuteen palkkausjärjestelmään sisällyttää tulospalkka/tulospalkkio-osa? Tulisiko sen olla yksilö- vai ryhmätasoinen?

B.5 Valtion palkkausjärjestelmien yhtenäistäminen:

- Millaisia resursseja palkkausjärjestelmän soveltaminen vaatii virastoltanne?
- Koetteko soveltamiseen kuluvat resurssit kohtuullisiksi ja tavoitteitanne edistäviksi?
- Mitkä toimistanne voitaisiin hoitaa keskitetymmin, jos VPJ olisi valtionhallinnossa yhtenäinen?
- Mikä olisi yhteisen VPJ:n vaikutus virastonne palkkapolitiikan toteutumiseen?
- Voitaisiinko yhteisellä VPJ:llä (ns. konsernitasolla) edistää paremmin koko valtionhallinnon tuloksellisuutta?
- mikäli valtion yksi yhteinen palkkausjärjestelmä ei ole mahdollinen, tulisiko mielestänne selvittää esim. turvallisuusalan yhteistä palkkausjärjestelmää.

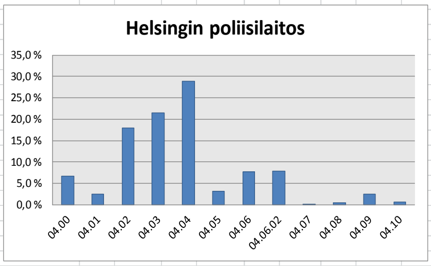
B6. Muita ajatuksia palkkausjärjestelmän uudistamisesta?

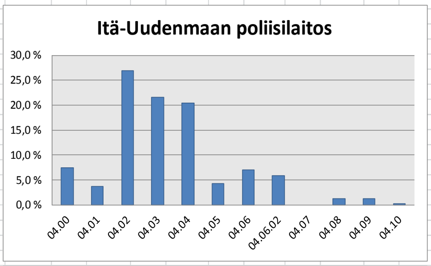
9.2. LIITE 2 TEHTÄVIEN SIJOITTELU VAATIVUUSTASOIHIN POLIISILAITOKSITTAIN SYYSKUU 2018

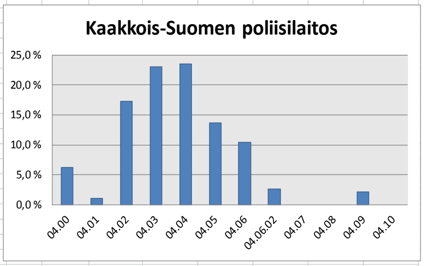
Valvontatehtävät
Henkilömäärä ja %-osuus kaikista

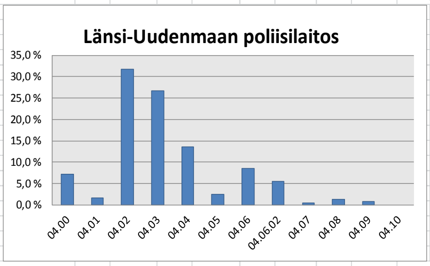
2018/9
Poliisi

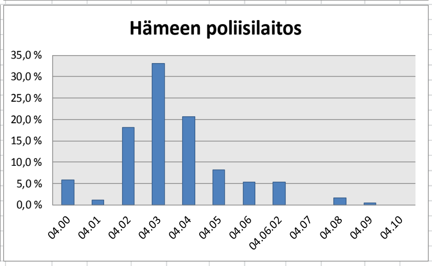
henkilöt	215 Helsinki		806 Itä-Uusimaa		815 Kaakkois-Suon		818 Länsi-Uusimaa		821 Häme		833 Sisä-Suomi		836 Pohjanmaa		842 Lounais-Suom		851 Itä-Suomi		863 Oulu		866 Lappi		Kaikki yhteensä	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	**hlöt**	%a kaikista
04.00	49	6,7 %	24	7,4 %	12	6,3 %	17	7,2 %	14	5,8 %	28	6,3 %	17	6,0 %	29	7,3 %	22	6,1 %	20	6,1 %	10	5,5 %	**242**	**6,5 %**
04.01	18	2,5 %	12	3,7 %	2	1,0 %	4	1,7 %	3	1,2 %	4	0,9 %	8	2,8 %	16	4,0 %	7	2,0 %	4	1,2 %	4	2,2 %	**82**	**2,2 %**
04.02	131	18,0 %	87	26,9 %	33	17,3 %	75	31,8 %	44	18,2 %	123	27,6 %	72	25,3 %	67	16,9 %	60	16,8 %	77	23,6 %	27	14,9 %	**796**	**21,4 %**
04.03	157	21,5 %	70	21,6 %	44	23,0 %	63	26,7 %	80	33,1 %	140	31,5 %	85	29,8 %	130	32,7 %	105	29,3 %	84	25,8 %	58	32,0 %	**1 016**	**27,4 %**
04.04	211	28,9 %	66	20,4 %	45	23,6 %	32	13,6 %	50	20,7 %	54	12,1 %	39	13,7 %	64	16,1 %	83	23,2 %	55	16,9 %	38	21,0 %	**737**	**19,8 %**
04.05	23	3,2 %	14	4,3 %	26	13,6 %	6	2,5 %	20	8,3 %	43	9,7 %	33	11,6 %	32	8,1 %	37	10,3 %	30	9,2 %	18	9,9 %	**282**	**7,6 %**
04.06	56	7,7 %	23	7,1 %	20	10,5 %	20	8,5 %	13	5,4 %	31	7,0 %	2	0,7 %	33	8,3 %	14	3,9 %	31	9,5 %	19	10,5 %	**262**	**7,1 %**
04.06.02	57	7,8 %	19	5,9 %	5	2,6 %	13	5,5 %	13	5,4 %	13	2,9 %	21	7,4 %	15	3,8 %	19	5,3 %	10	3,1 %	5	2,8 %	**190**	**5,1 %**
04.07	1	0,1 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	0,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	0,3 %	0	0,0 %	**3**	**0,1 %**
04.08	3	0,4 %	4	1,2 %	0	0,0 %	3	1,3 %	4	1,7 %	1	0,2 %	5	1,8 %	5	1,3 %	8	2,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**33**	**0,9 %**
04.09	18	2,5 %	4	1,2 %	4	2,1 %	2	0,8 %	1	0,4 %	5	1,1 %	3	1,1 %	4	1,0 %	0	0,0 %	12	3,7 %	2	1,1 %	**55**	**1,5 %**
04.10	5	0,7 %	1	0,3 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	3	0,7 %	0	0,0 %	2	0,5 %	3	0,8 %	2	0,6 %	0	0,0 %	**16**	**0,4 %**
Yhteensä	**729**	100,0 %	**324**	100,0 %	**191**	100,0 %	**236**	100,0 %	**242**	100,0 %	**445**	100,0 %	**285**	100,0 %	**397**	100,0 %	**358**	100,0 %	**326**	100,0 %	**181**	100,0 %	**3 714**	**100,0 %**

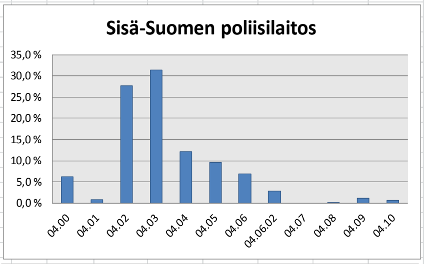


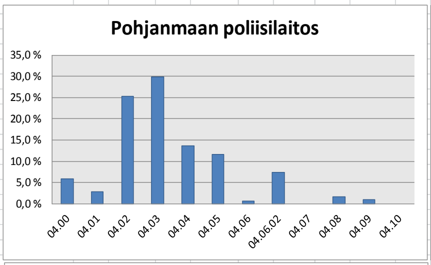


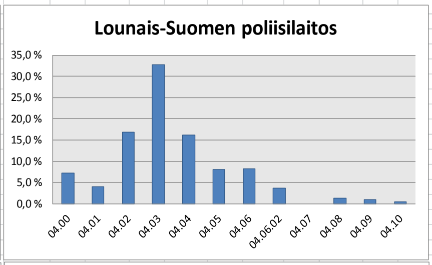


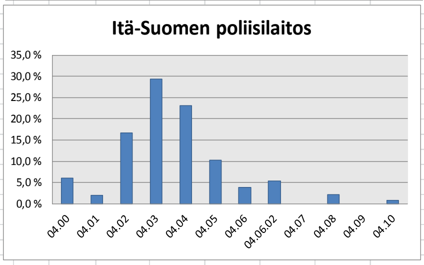


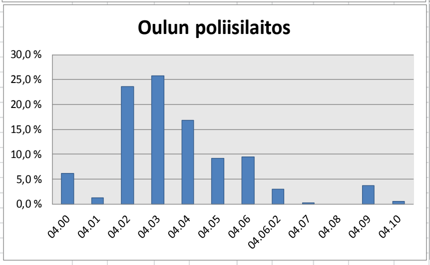


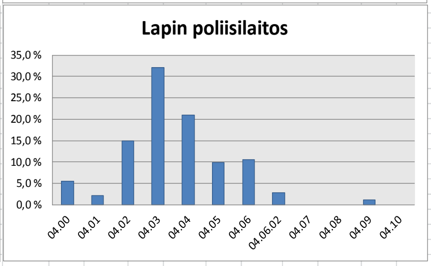


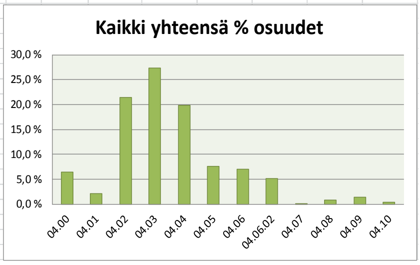












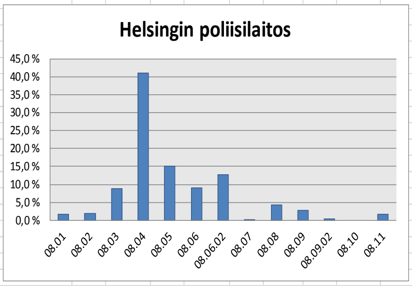
Palaa sisällysluetteloon

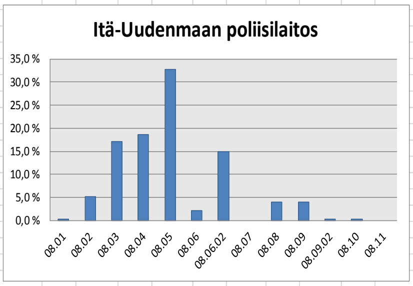
Tutkintatehtävät
Henkilömäärä ja %-osuus kaikista

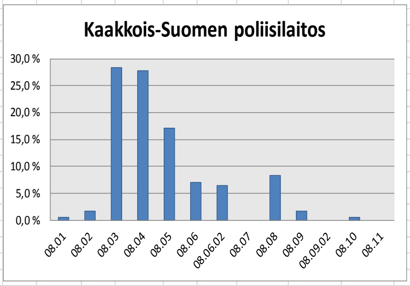
2018/9
Poliisi

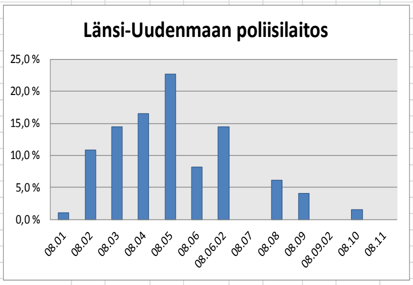
henkilöt	215 Helsinki		806 Itä-Uusimaa		815 Kaakkois-Suom		818 Länsi-Uusimaa		821 Häme		833 Sisä-Suomi		836 Pohjanmaa	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista
08.01	10	1,8 %	1	0,4 %	1	0,6 %	2	1,0 %	5	3,1 %	8	2,4 %	7	3,9 %
08.02	11	1,9 %	14	5,2 %	3	1,8 %	21	10,8 %	10	6,1 %	74	22,0 %	10	5,6 %
08.03	50	8,8 %	46	17,1 %	48	28,4 %	28	14,4 %	16	9,8 %	43	12,8 %	50	27,8 %
08.04	234	41,1 %	50	18,6 %	47	27,8 %	32	16,5 %	41	25,2 %	86	25,6 %	26	14,4 %
08.05	86	15,1 %	88	32,7 %	29	17,2 %	44	22,7 %	48	29,4 %	59	17,6 %	40	22,2 %
08.06	52	9,1 %	6	2,2 %	12	7,1 %	16	8,2 %	11	6,7 %	19	5,7 %	23	12,8 %
08.06.02	73	12,8 %	40	14,9 %	11	6,5 %	28	14,4 %	13	8,0 %	13	3,9 %	6	3,3 %
08.07	1	0,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
08.08	25	4,4 %	11	4,1 %	14	8,3 %	12	6,2 %	11	6,7 %	25	7,4 %	13	7,2 %
08.09	16	2,8 %	11	4,1 %	3	1,8 %	8	4,1 %	2	1,2 %	2	0,6 %	3	1,7 %
08.09.02	2	0,4 %	1	0,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %	3	1,8 %	5	1,5 %	0	0,0 %
08.10	0	0,0 %	1	0,4 %	1	0,6 %	3	1,5 %	3	1,8 %	2	0,6 %	2	1,1 %
08.11	10	1,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Yhteensä	**570**	100,0 %	**269**	100,0 %	**169**	100,0 %	**194**	100,0 %	**163**	100,0 %	**336**	100,0 %	**180**	100,0 %

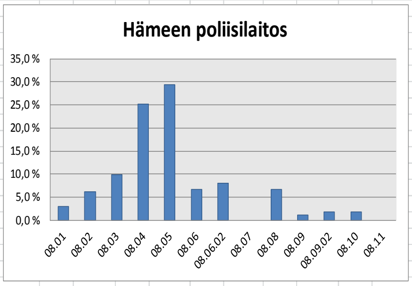
henkilöt	842 Lounais-Suomi		851 Itä-Suomi		863 Oulu		866 Lappi		216 Keskusrikospoliis		222 Polamk		**Kaikki yhteensä**	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	**hlöt**	%a kaikista
08.01	15	4,2 %	9	3,6 %	5	2,4 %	2	2,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**65**	**2,0 %**
08.02	6	1,7 %	8	3,2 %	8	3,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**165**	**5,1 %**
08.03	92	25,8 %	69	27,4 %	57	27,3 %	18	17,6 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**517**	**16,1 %**
08.04	88	24,7 %	61	24,2 %	40	19,1 %	33	32,4 %	2	0,5 %	0	0,0 %	**740**	**23,1 %**
08.05	66	18,5 %	40	15,9 %	49	23,4 %	15	14,7 %	97	23,8 %	0	0,0 %	**661**	**20,6 %**
08.06	42	11,8 %	21	8,3 %	18	8,6 %	14	13,7 %	46	11,3 %	0	0,0 %	**280**	**8,7 %**
08.06.02	21	5,9 %	17	6,7 %	13	6,2 %	7	6,9 %	172	42,2 %	0	0,0 %	**414**	**12,9 %**
08.07	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	2	2,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**3**	**0,1 %**
08.08	15	4,2 %	24	9,5 %	13	6,2 %	7	6,9 %	34	8,3 %	0	0,0 %	**204**	**6,4 %**
08.09	5	1,4 %	1	0,4 %	1	0,5 %	2	2,0 %	20	4,9 %	0	0,0 %	**74**	**2,3 %**
08.09.02	4	1,1 %	0	0,0 %	3	1,4 %	2	2,0 %	19	4,7 %	0	0,0 %	**39**	**1,2 %**
08.10	1	0,3 %	2	0,8 %	1	0,5 %	0	0,0 %	4	1,0 %	0	0,0 %	**20**	**0,6 %**
08.11	1	0,3 %	0	0,0 %	1	0,5 %	0	0,0 %	14	3,4 %	0	0,0 %	**26**	**0,8 %**
Yhteensä	**356**	100,0 %	**252**	100,0 %	**209**	100,0 %	**102**	100,0 %	**408**	100,0 %	**0**	0,0 %	**3 208**	**100,0 %**

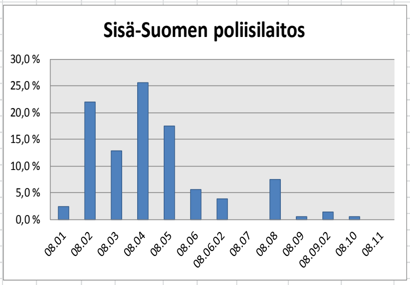


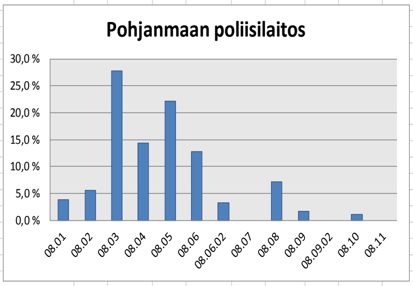


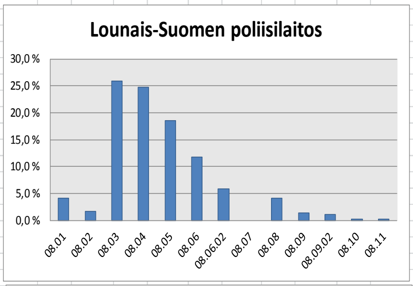


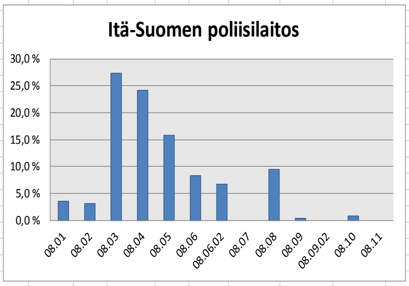


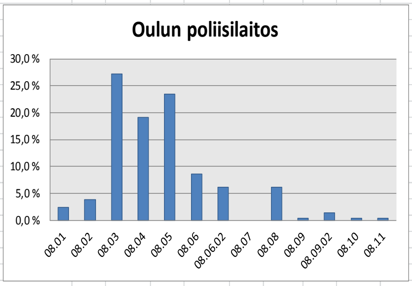


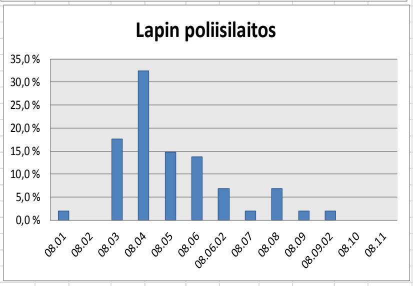


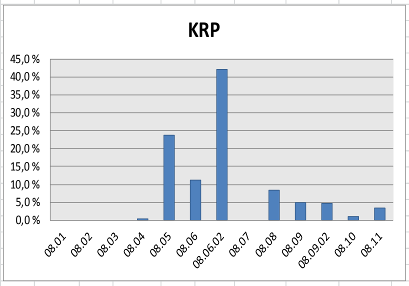


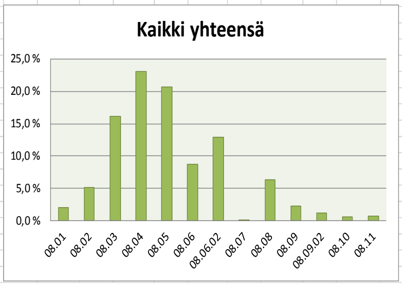












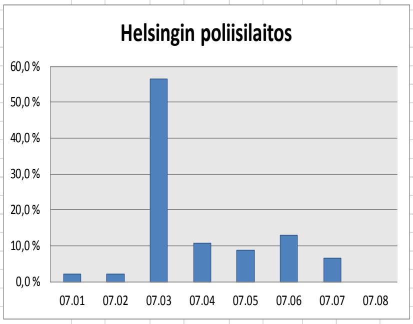
Palaa sisällysluetteloon

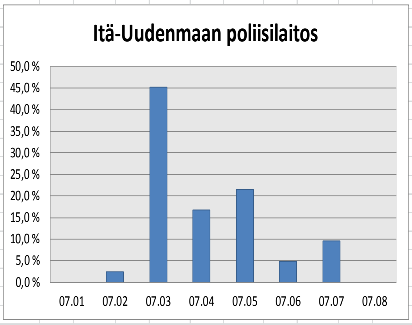
Toimistotehtävät
Henkilömäärä ja %-osuus kaikista

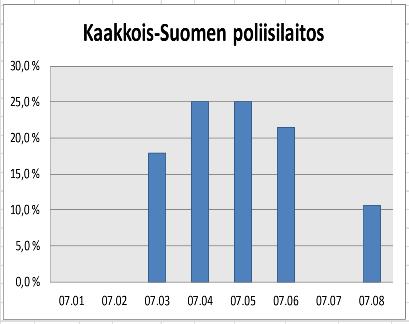
2018/9
Poliisi

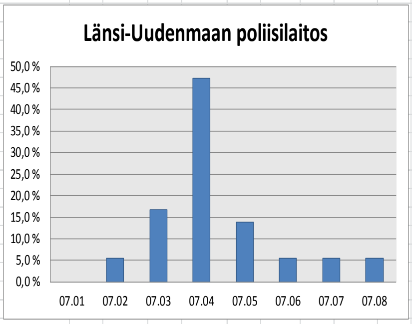
henkilöt	215 Helsinki		806 Itä-Uusimaa		815 Kaakkois-Suon		818 Länsi-Uusimaa		821 Häme		833 Sisä-Suomi		836 Pohjanmaa	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista
07.01	1	2,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	2	5,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
07.02	1	2,2 %	1	2,4 %	0	0,0 %	2	5,6 %	2	5,0 %	1	1,6 %	1	2,4 %
07.03	26	56,5 %	19	45,2 %	5	17,9 %	6	16,7 %	9	22,5 %	9	14,8 %	2	4,9 %
07.04	5	10,9 %	7	16,7 %	7	25,0 %	17	47,2 %	16	40,0 %	31	50,8 %	30	73,2 %
07.05	4	8,7 %	9	21,4 %	7	25,0 %	5	13,9 %	3	7,5 %	9	14,8 %	3	7,3 %
07.06	6	13,0 %	2	4,8 %	6	21,4 %	2	5,6 %	6	15,0 %	5	8,2 %	2	4,9 %
07.07	3	6,5 %	4	9,5 %	0	0,0 %	2	5,6 %	2	5,0 %	1	1,6 %	3	7,3 %
07.08	0	0,0 %	0	0,0 %	3	10,7 %	2	5,6 %	0	0,0 %	5	8,2 %	0	0,0 %
Yhteensä	**46**	100,0 %	**42**	100,0 %	**28**	100,0 %	**36**	100,0 %	**40**	100,0 %	**61**	100,0 %	**41**	100,0 %

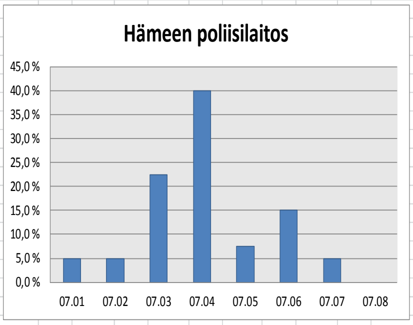
henkilöt	842 Lounais-Suom		851 Itä-Suomi		863 Oulu		866 Lappi		216 Keskusrikospoliis		222 Polamk		**Kaikki yhteensä**	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	**hlöt**	%a kaikista
07.01	0	0,0 %	3	5,6 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**6**	**1,2 %**
07.02	0	0,0 %	3	5,6 %	1	2,1 %	2	5,9 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**14**	**2,9 %**
07.03	20	37,7 %	5	9,3 %	6	12,8 %	1	2,9 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**108**	**22,4 %**
07.04	16	30,2 %	28	51,9 %	27	57,4 %	20	58,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**204**	**42,3 %**
07.05	8	15,1 %	3	5,6 %	6	12,8 %	5	14,7 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**62**	**12,9 %**
07.06	4	7,5 %	6	11,1 %	6	12,8 %	2	5,9 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**47**	**9,8 %**
07.07	4	7,5 %	6	11,1 %	1	2,1 %	4	11,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**30**	**6,2 %**
07.08	1	1,9 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**11**	**2,3 %**
Yhteensä	**53**	100,0 %	**54**	100,0 %	**47**	100,0 %	**34**	100,0 %	**0**	0,0 %	**0**	0,0 %	**482**	**100,0 %**

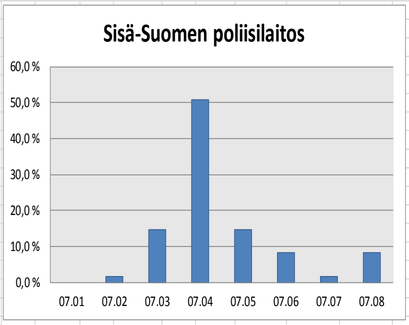


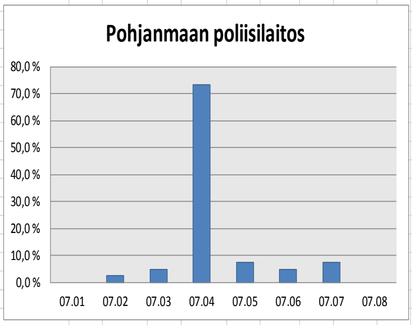


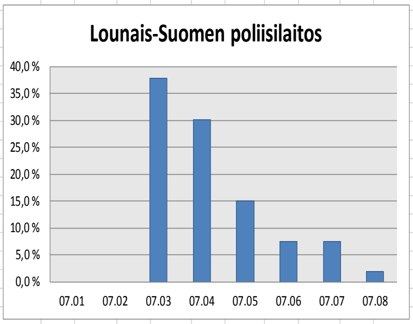


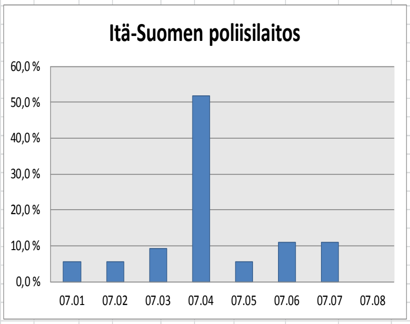


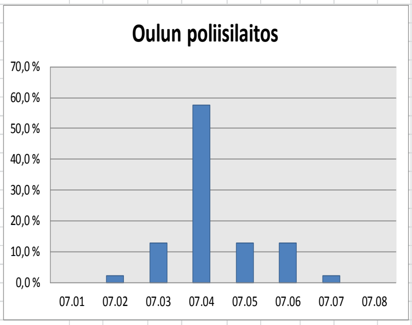


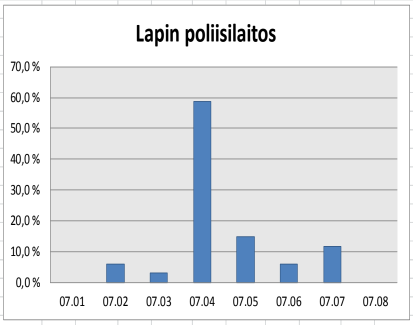


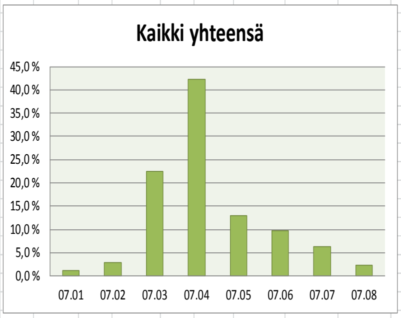












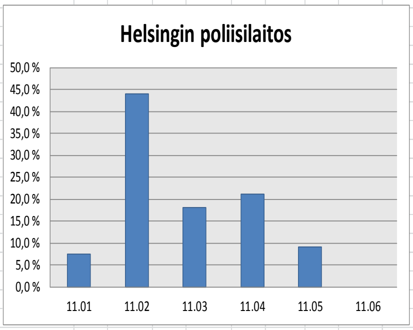
Palaa sisällysluetteloon

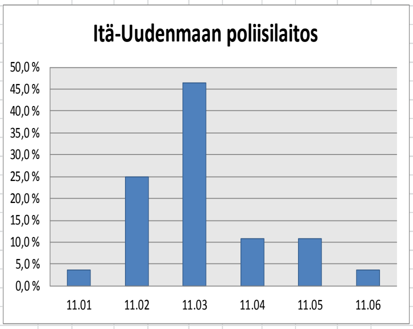
Vartiointitehtävät
Henkilömäärä ja %-osuus kaikista

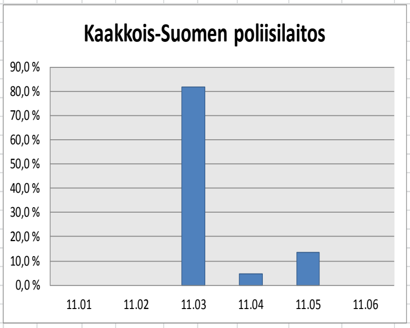
2018/9
Poliisi

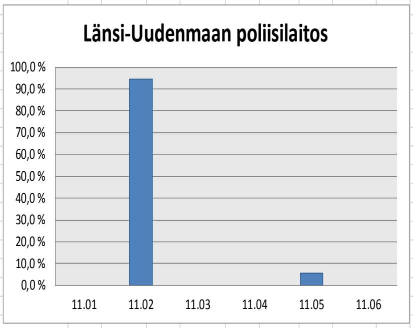
henkilöt	215 Helsinki		806 Itä-Uusimaa		815 Kaakkois-Suon		818 Länsi-Uusimaa		821 Häme		833 Sisä-Suomi		836 Pohjanmaa	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista
11.01	5	7,6 %	1	3,6 %	0	0,0 %	0	0,0 %	3	13,0 %	0	0,0 %	6	17,6 %
11.02	29	43,9 %	7	25,0 %	0	0,0 %	17	94,4 %	0	0,0 %	13	28,3 %	2	5,9 %
11.03	12	18,2 %	13	46,4 %	18	81,8 %	0	0,0 %	16	69,6 %	23	50,0 %	19	55,9 %
11.04	14	21,2 %	3	10,7 %	1	4,5 %	0	0,0 %	2	8,7 %	2	4,3 %	1	2,9 %
11.05	6	9,1 %	3	10,7 %	3	13,6 %	1	5,6 %	2	8,7 %	4	8,7 %	2	5,9 %
11.06	0	0,0 %	1	3,6 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	4	8,7 %	4	11,8 %
Yhteensä	**66**	100,0 %	**28**	100,0 %	**22**	100,0 %	**18**	100,0 %	**23**	100,0 %	**46**	100,0 %	**34**	100,0 %

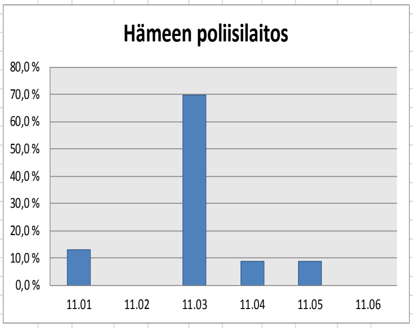
henkilöt	842 Lounais-Suomi		851 Itä-Suomi		863 Oulu		866 Lappi		216 Keskusrikospoliis		222 Polamk		**Kaikki yhteensä**	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	**hlöt**	%a kaikista
11.01	6	16,2 %	2	4,4 %	4	12,1 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**27**	**7,3 %**
11.02	2	5,4 %	1	2,2 %	9	27,3 %	1	5,3 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**81**	**21,8 %**
11.03	24	64,9 %	34	75,6 %	13	39,4 %	12	63,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**184**	**49,6 %**
11.04	2	5,4 %	2	4,4 %	3	9,1 %	3	15,8 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**33**	**8,9 %**
11.05	2	5,4 %	3	6,7 %	4	12,1 %	2	10,5 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**32**	**8,6 %**
11.06	1	2,7 %	3	6,7 %	0	0,0 %	1	5,3 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**14**	**3,8 %**
Yhteensä	**37**	100,0 %	**45**	100,0 %	**33**	100,0 %	**19**	100,0 %	**0**	0,0 %	**0**	0,0 %	**371**	**100,0 %**

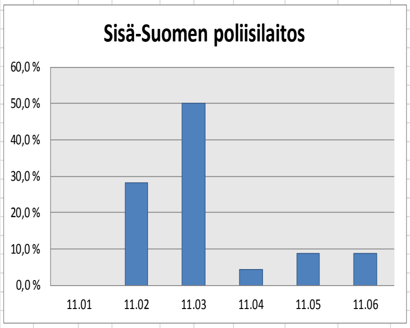


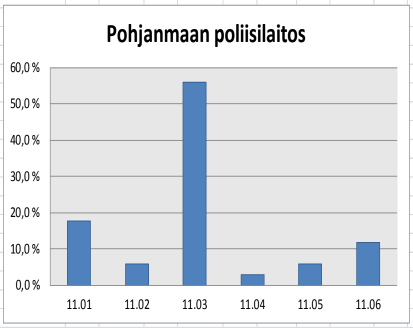


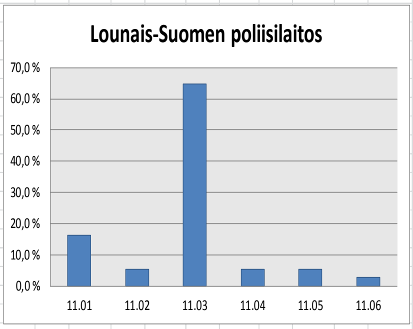


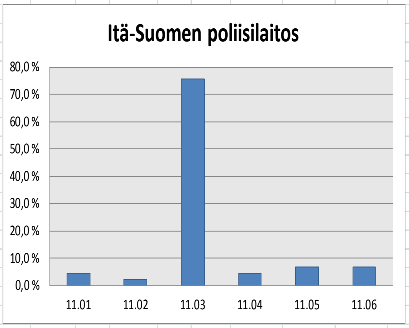


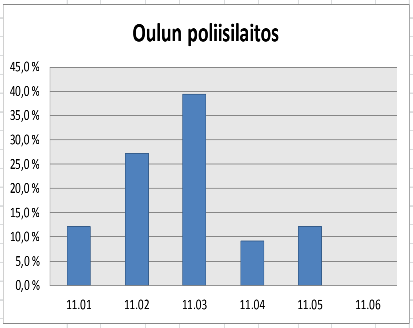


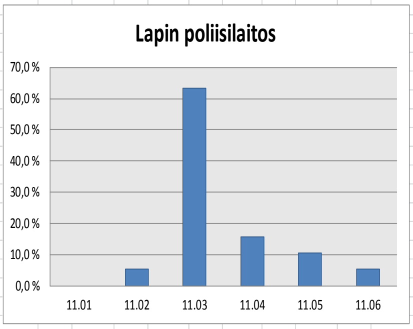


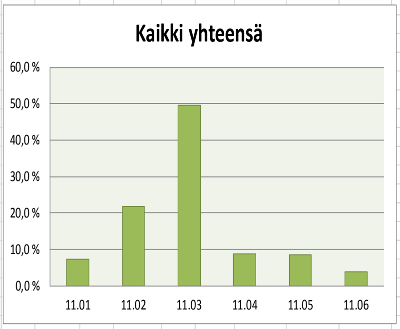












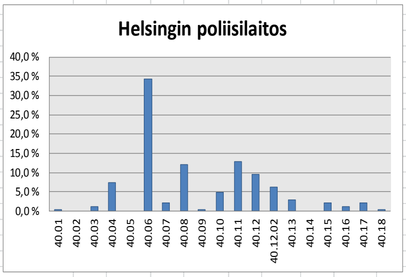
Palaa sisällysluetteloon

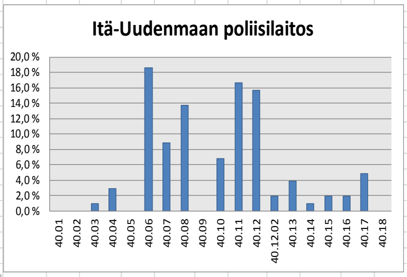
Ammatti- ja asiantuntijatehtävät
Henkilömäärä ja %-osuus kaikista

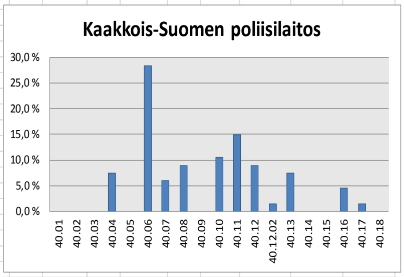
2018/9
Poliisi

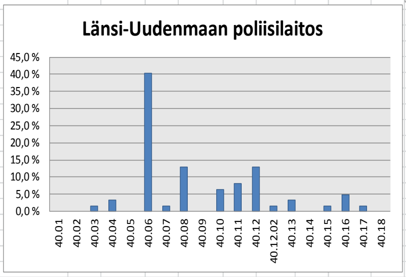
henkilöt	215 Helsinki		806 Itä-Uusimaa		815 Kaakkois-Suon		818 Länsi-Uusimaa		821 Häme		833 Sisä-Suomi		836 Pohjanmaa	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista
40.01	1	0,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	0,9 %	0	0,0 %
40.02	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
40.03	3	1,2 %	1	1,0 %	0	0,0 %	1	1,6 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
40.04	18	7,4 %	3	2,9 %	5	7,5 %	2	3,2 %	0	0,0 %	3	2,6 %	1	1,3 %
40.05	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
40.06	83	34,3 %	19	18,6 %	19	28,4 %	25	40,3 %	19	27,5 %	19	16,2 %	21	27,6 %
40.07	5	2,1 %	9	8,8 %	4	6,0 %	1	1,6 %	6	8,7 %	9	7,7 %	1	1,3 %
40.08	29	12,0 %	14	13,7 %	6	9,0 %	8	12,9 %	10	14,5 %	14	12,0 %	10	13,2 %
40.09	1	0,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	1,4 %	1	0,9 %	0	0,0 %
40.10	12	5,0 %	7	6,9 %	7	10,4 %	4	6,5 %	6	8,7 %	10	8,5 %	3	3,9 %
40.11	31	12,8 %	17	16,7 %	10	14,9 %	5	8,1 %	5	7,2 %	22	18,8 %	20	26,3 %
40.12	23	9,5 %	16	15,7 %	6	9,0 %	8	12,9 %	9	13,0 %	22	18,8 %	8	10,5 %
40.12.02	15	6,2 %	2	2,0 %	1	1,5 %	1	1,6 %	2	2,9 %	3	2,6 %	0	0,0 %
40.13	7	2,9 %	4	3,9 %	5	7,5 %	2	3,2 %	6	8,7 %	4	3,4 %	7	9,2 %
40.14	0	0,0 %	1	1,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
40.15	5	2,1 %	2	2,0 %	0	0,0 %	1	1,6 %	2	2,9 %	4	3,4 %	0	0,0 %
40.16	3	1,2 %	2	2,0 %	3	4,5 %	3	4,8 %	2	2,9 %	3	2,6 %	3	3,9 %
40.17	5	2,1 %	5	4,9 %	1	1,5 %	1	1,6 %	1	1,4 %	2	1,7 %	2	2,6 %
40.18	1	0,4 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Yhteensä	**242**	100,0 %	**102**	100,0 %	**67**	100,0 %	**62**	100,0 %	**69**	100,0 %	**117**	100,0 %	**76**	100,0 %

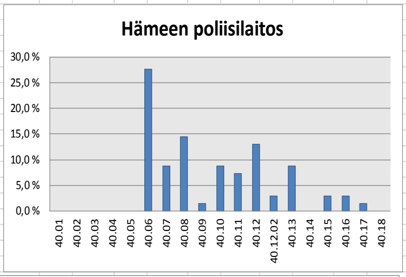
henkilöt	842 Lounais-Suomi		851 Itä-Suomi		863 Oulu		866 Lappi		216 Keskusrikospoliis		222 Polamk		**Kaikki yhteensä**	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	**hlöt**	%a kaikista
40.01	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**2**	**0,1 %**
40.02	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	2	0,6 %	0	0,0 %	**2**	**0,1 %**
40.03	1	0,9 %	0	0,0 %	0	0,0 %	2	3,5 %	2	0,6 %	0	0,0 %	**10**	**0,6 %**
40.04	12	10,5 %	1	0,9 %	11	12,5 %	4	7,0 %	3	1,0 %	0	0,0 %	**63**	**3,9 %**
40.05	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**0**	**0,0 %**
40.06	18	15,8 %	21	19,4 %	17	19,3 %	3	5,3 %	18	5,7 %	5	2,5 %	**287**	**17,7 %**
40.07	5	4,4 %	11	10,2 %	5	5,7 %	8	14,0 %	41	13,1 %	3	1,5 %	**108**	**6,7 %**
40.08	10	8,8 %	14	13,0 %	7	8,0 %	8	14,0 %	25	8,0 %	6	2,9 %	**161**	**9,9 %**
40.09	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	4	1,3 %	0	0,0 %	**7**	**0,4 %**
40.10	9	7,9 %	1	0,9 %	8	9,1 %	4	7,0 %	27	8,6 %	20	9,8 %	**118**	**7,3 %**
40.11	26	22,8 %	26	24,1 %	15	17,0 %	11	19,3 %	17	5,4 %	5	2,5 %	**210**	**13,0 %**
40.12	17	14,9 %	11	10,2 %	15	17,0 %	7	12,3 %	42	13,4 %	17	8,3 %	**201**	**12,4 %**
40.12.02	3	2,6 %	0	0,0 %	1	1,1 %	3	5,3 %	19	6,1 %	15	7,4 %	**65**	**4,0 %**
40.13	5	4,4 %	8	7,4 %	1	1,1 %	3	5,3 %	4	1,3 %	22	10,8 %	**78**	**4,8 %**
40.14	0	0,0 %	4	3,7 %	1	1,1 %	0	0,0 %	16	5,1 %	16	7,8 %	**38**	**2,3 %**
40.15	5	4,4 %	5	4,6 %	1	1,1 %	2	3,5 %	32	10,2 %	37	18,1 %	**96**	**5,9 %**
40.16	2	1,8 %	3	2,8 %	3	3,4 %	1	1,8 %	47	15,0 %	32	15,7 %	**107**	**6,6 %**
40.17	1	0,9 %	3	2,8 %	3	3,4 %	1	1,8 %	14	4,5 %	15	7,4 %	**54**	**3,3 %**
40.18	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	0,3 %	11	5,4 %	**13**	**0,8 %**
Yhteensä	**114**	100,0 %	**108**	100,0 %	**88**	100,0 %	**57**	100,0 %	**314**	100,0 %	**204**	100,0 %	**1 620**	**100,0 %**

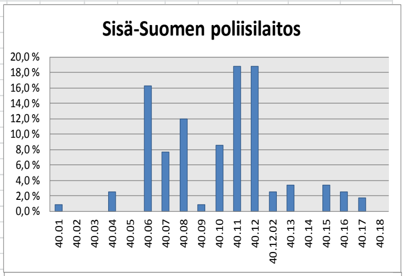


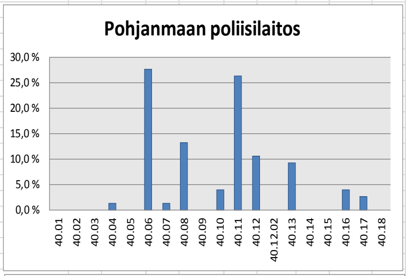


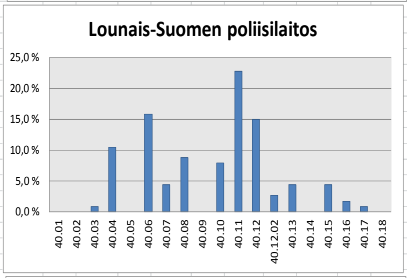


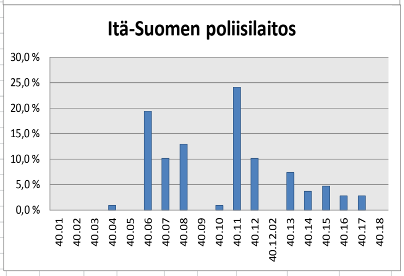


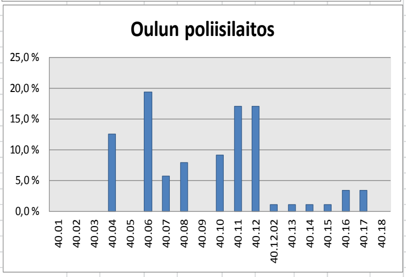


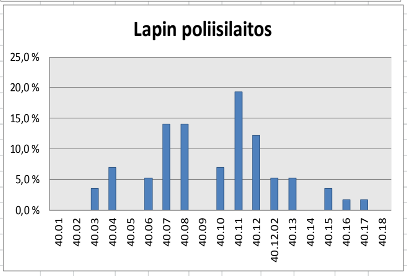


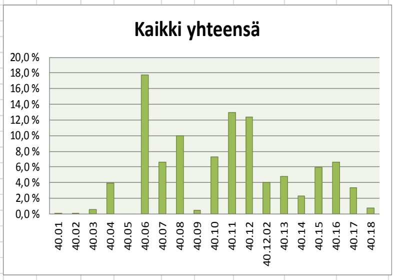


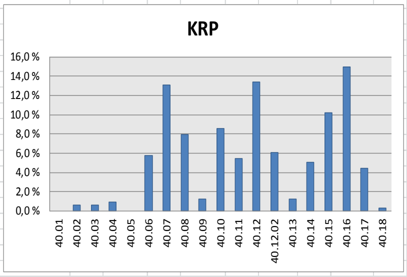


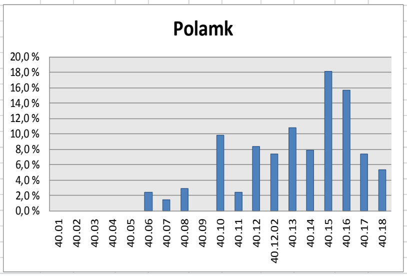










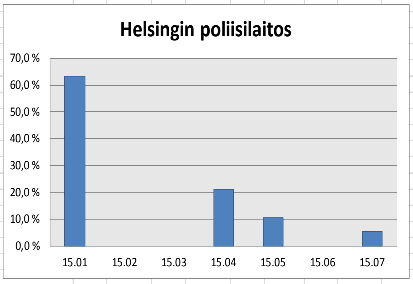


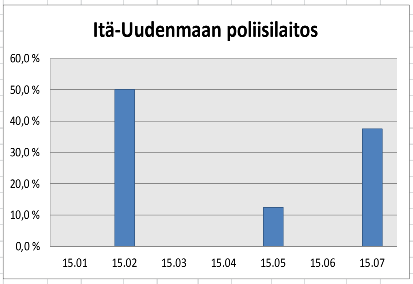
Johtotehtävät
Henkilömäärä ja %-osuus kaikista

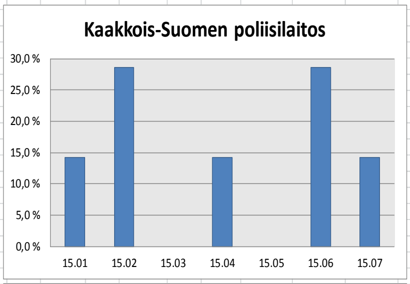
2018/9
Poliisi

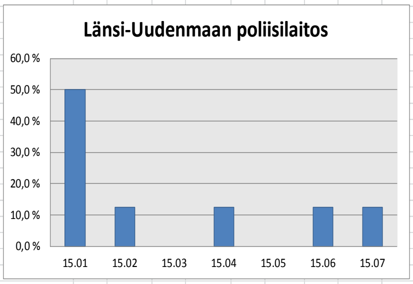
henkilöt	215 Helsinki		806 Itä-Uusimaa		815 Kaakkois-Suom		818 Länsi-Uusimaa		821 Häme		833 Sisä-Suomi		836 Pohjanmaa	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista
15.01	12	63,2 %	0	0,0 %	1	14,3 %	4	50,0 %	3	37,5 %	0	0,0 %	5	55,6 %
15.02	0	0,0 %	4	50,0 %	2	28,6 %	1	12,5 %	2	25,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
15.03	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	2	33,3 %	0	0,0 %
15.04	4	21,1 %	0	0,0 %	1	14,3 %	1	12,5 %	1	12,5 %	0	0,0 %	1	11,1 %
15.05	2	10,5 %	1	12,5 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	16,7 %	0	0,0 %
15.06	0	0,0 %	0	0,0 %	2	28,6 %	1	12,5 %	1	12,5 %	0	0,0 %	3	33,3 %
15.07	1	5,3 %	3	37,5 %	1	14,3 %	1	12,5 %	1	12,5 %	3	50,0 %	0	0,0 %
Yhteensä	**19**	100,0 %	**8**	100,0 %	**7**	100,0 %	**8**	100,0 %	**8**	100,0 %	**6**	100,0 %	**9**	100,0 %

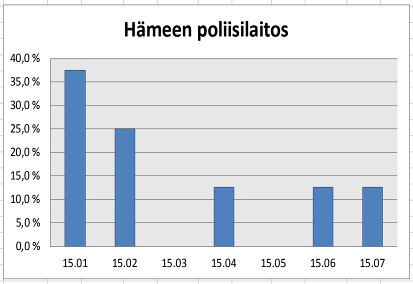
henkilöt	842 Lounais-Suomi		851 Itä-Suomi		863 Oulu		866 Lappi		216 Keskusrikospoliis		222 Polamk		Kaikki yhteensä	
	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	hlöt	%a kaikista	**hlöt**	%a kaikista
15.01	2	25,0 %	3	37,5 %	2	25,0 %	2	40,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**34**	**30,4 %**
15.02	2	25,0 %	1	12,5 %	1	12,5 %	1	20,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**14**	**12,5 %**
15.03	1	12,5 %	0	0,0 %	2	25,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	**5**	**4,5 %**
15.04	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	1	20,0 %	8	57,1 %	0	0,0 %	**17**	**15,2 %**
15.05	1	12,5 %	1	12,5 %	1	12,5 %	0	0,0 %	2	14,3 %	0	0,0 %	**9**	**8,0 %**
15.06	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %	3	75,0 %	**10**	**8,9 %**
15.07	2	25,0 %	3	37,5 %	2	25,0 %	1	20,0 %	4	28,6 %	1	25,0 %	**23**	**20,5 %**
Yhteensä	**8**	100,0 %	**8**	100,0 %	**8**	100,0 %	**5**	100,0 %	**14**	100,0 %	**4**	100,0 %	**112**	**100,0 %**

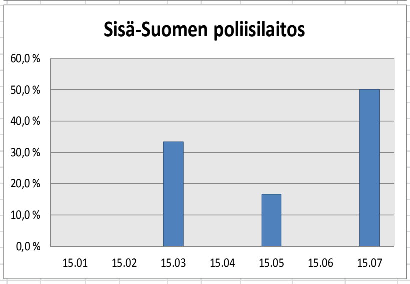


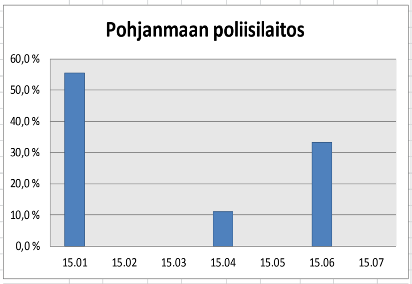


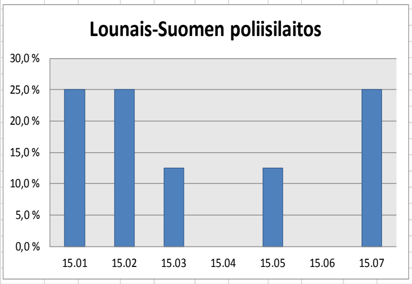


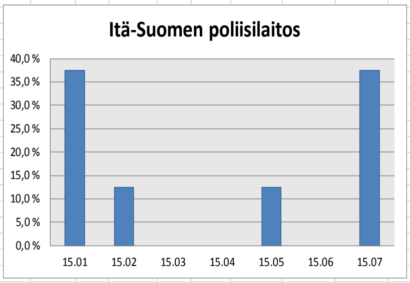


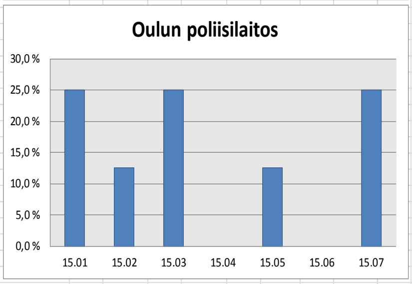


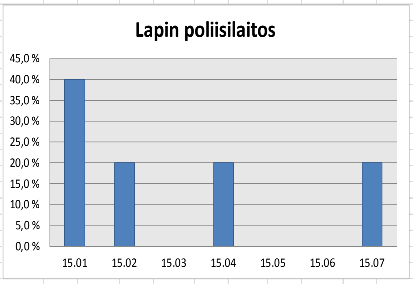


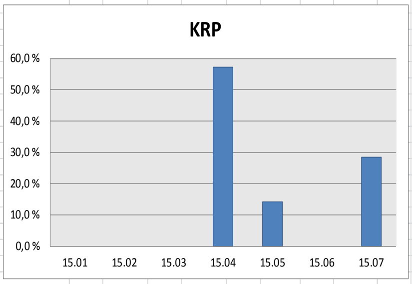


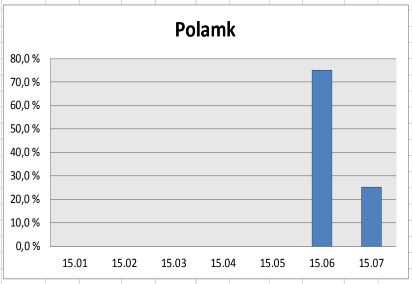


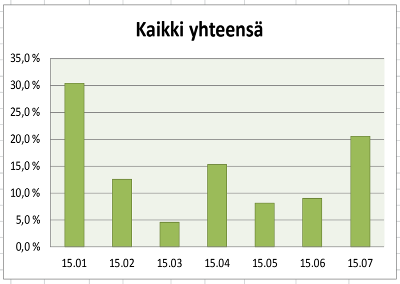












Palaa sisällysluetteloon

9.3. LIITE 3 HTS-PROSENTTIEN KESKIARVOT 2014-2018 POLIISIYKSIKÖITTÄIN

HTS% keskiarvo 2014-2018 poliisiyksiköittäin

Virasto (nimityspaikka) (syvyys: 2): Pois jätetyt kohteet (217 Suojelupoliisi)

	Henkkoht palkan osuus% ka				
	2014	2015	2016	2017	2018
215 Helsinki	15,7	15,7	15,7	15,9	15,9
806 Itä-Uusimaa	15,9	15,9	15,9	16,0	16,0
815 Kaakkois-Suomi	16,6	16,4	16,6	16,7	16,7
818 Länsi-Uusimaa	15,7	15,7	15,5	15,4	15,4
821 Häme	16,1	16,1	16,0	16,0	16,2
833 Sisä-Suomi	15,9	16,0	15,9	16,1	16,1
836 Pohjanmaa	16,5	16,6	16,7	16,9	16,9
842 Lounais-Suomi	16,1	16,0	16,0	16,2	16,0
851 Itä-Suomi	16,9	16,7	16,5	16,6	16,9
863 Oulu	16,3	16,4	16,5	16,4	16,4
866 Lappi	17,0	17,1	17,1	17,2	17,1
216 Keskusrikospoliisi	15,9	15,9	15,9	15,9	15,8
222 Polamk	16,0	16,2	16,2	16,2	16,6
Summa	**16,1**	**16,1**	**16,1**	**16,2**	**16,2**

26.10.2018

Julkaisusarja: Poliisihallituksen julkaisusarja 2/2019
ISSN-L 1798-7121
ISSN (verkkojulkaisu) 2242-5640
ISBN (verkojulkaisu) 978-952-7267-06-6

Poliisihallituksen julkaisut verkossa: www.poliisi.fi/julkaisut
Paino: Grano Oy
Helsinki 2019